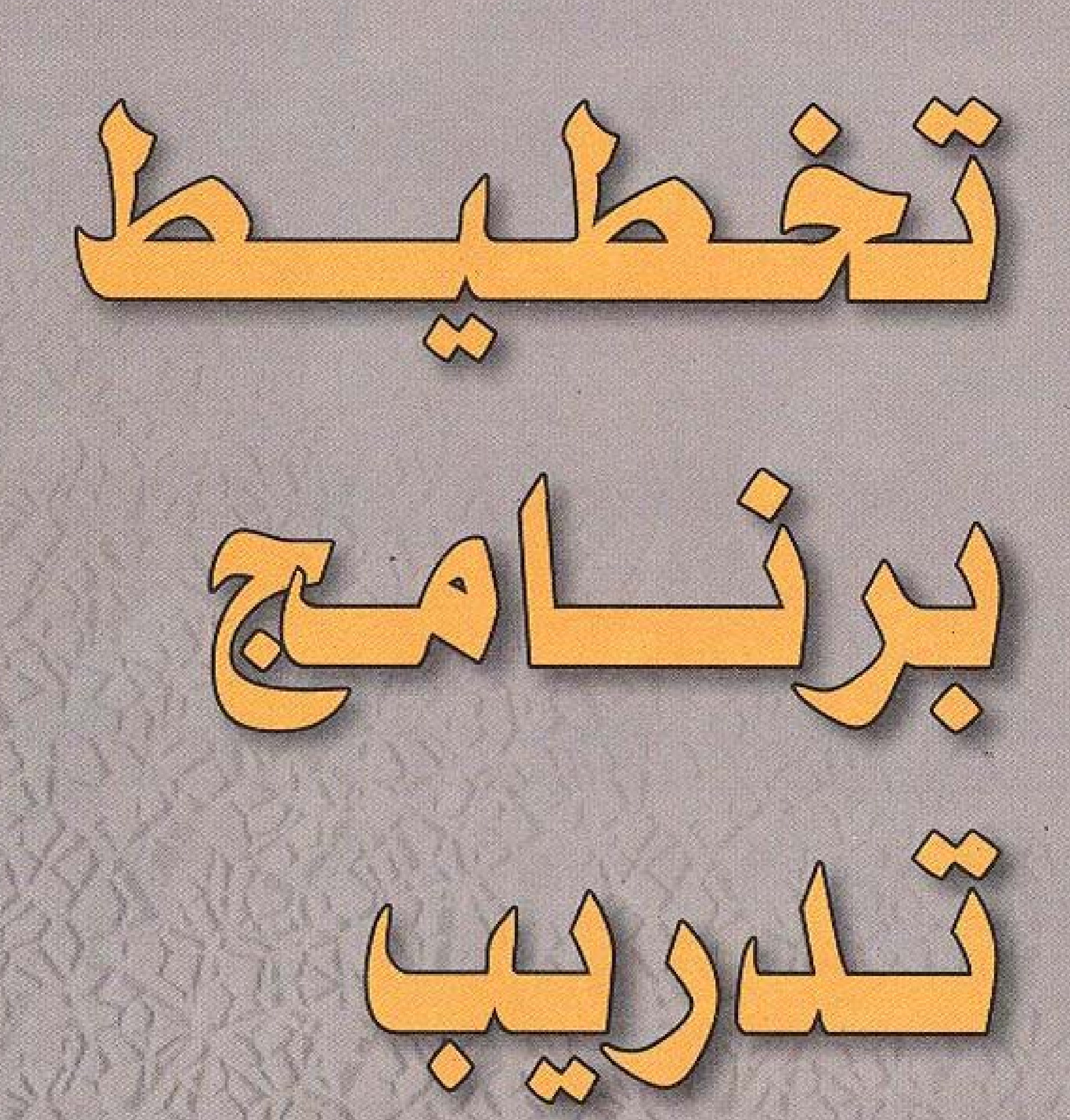
حسين محمد حسنين

خبير تدريب المدربين



تخطيط برنامج تدريب

Planning Training Program



تخطيط برنامج تدريب

Planning Training Program

حسين محمد حسنين
خبير تدريب المدربين

تخطيط برنامج تدريب

Planning Training Program



الطبعة الأولى

1427هـ - 2006م

رقم الإيداع : 2006/8/2195

رقم الإجازة: 2006/8/2805

ردمك: ISBN 9957-02-257-1

Dar Majdalawi Pub.& Dis.
Telefax: 5349497 - 5349499
P.O.Box: 1758 Code 11941
Amman- Jordan



دار مجدلاوي للنشر والتوزيع
تليفاكس : ٥٣٤٩٤٩٧ - ٥٣٤٩٤٩٩
ص . ب ١٧٥٨ الرمز ١١٩٤١
عمان - الاردن

www.majdalawibooks.com
E-mail: customer@majdalawibooks.com

فهرس المحتويات

بسم الـلـه الرحمن الرحيم

مقدمة

يوجد في الواقع أكثر من مدخل للشروع بعمليات تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية ومع ذلك فإن ما سنحاول طرحه في هذا الدليل ينسجم وحالات الشروع المختلفة لعمليات تخطيط وتنفيذ التدريب وبصرف النظر عن أنواع الحالات التالية:-

1- قد يكون المدرب يعمل بشكل حر (Free Lancer).
2- قد يكون المدرب يعمل في إدارة تدريب من القطاع الخاص وطلبت منه إدارته تنفيذ برنامج تدريبي لجهة ما في السوق.
3- قد يكون المدرب عاملاً في هيئة ليست لها علاقة بالتدريب وطلبت منه تنفيذ برنامج تدريبي لكادر الهيئة.
4- قد يكون المدرب عاملاً في قسم تنمية الموارد البشرية في الهيئة وسيقوم بتنفيذ برنامج تدريبي داخل الهيئة وذلك ضمن خطة مرسومة أصلاً.

وهكذا تختلف الحالات التي تنطلق منها عمليات تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية ومع هذا الاختلاف سنحاول رسم مسار يلبي من معظم احتياجات متطلبات الحالات المختلفة لانطلاقة عمليات تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية.

تقسم العمليات في هذا الدليل إلى ثلاثة أجزاء هي :-

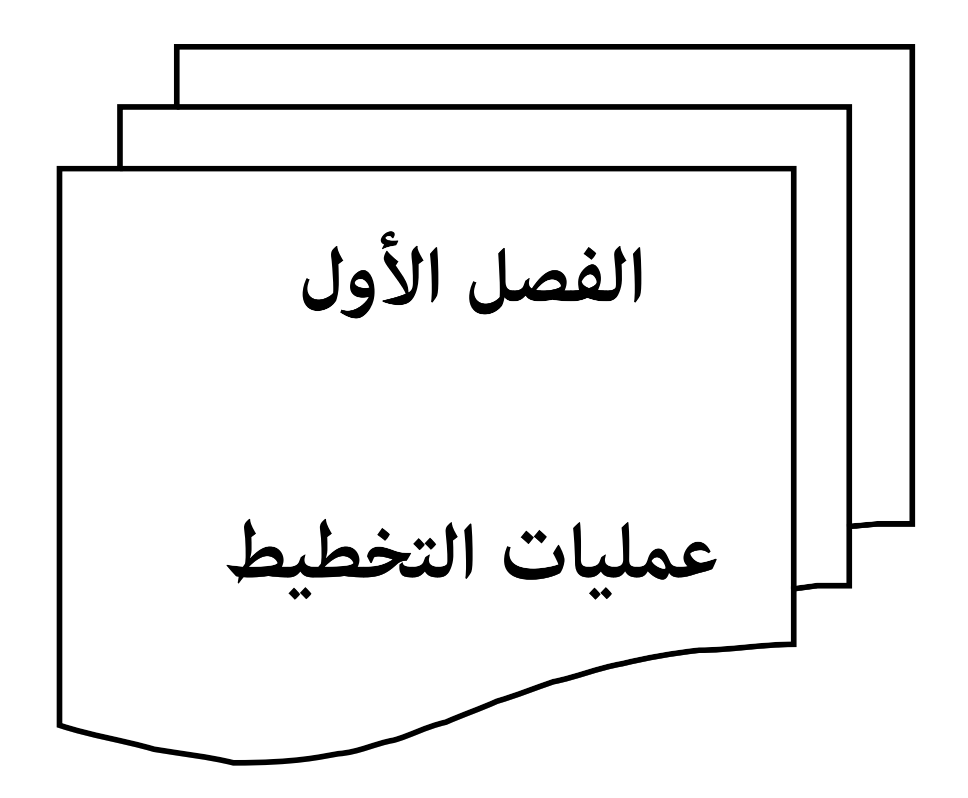
1- العمليات القبلية.
2- العمليات الاثنائية.
3- العمليات البعدية .

ويوجد إزاء العمليات الرئيسة رقم شريحة والشريحة هي مادة مساعدة على توضيح بعض المعلومات والمهارات الرئيسة يرجى الرجوع إليها للتوضيح والاستزادة.

أرجو تعالى أن يكون في هذا الكتاب ما ينفع ويفيد.

و اللـه من وراء القصد

المؤلف



* العمليات القبلية	**Before**
* العمليات الاثنائية	**During**
* العمليات البعدية	**After**

العمليات القبلية

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
1	تسلم طلب تحديد الاحتياجات التدريبية	1
2	تعرف إلى مصدر الطلب (معلومات أولية جداً)	2
3	أدرس وحلل الطلب المقدم	
4	ضع قائمة أسئلة أولية	3
5	اتصل بمن أرسل بالطلب لتحديد موعد لقاء	4
6	راجع قائمة الأسئلة التي حددتها	
7	نفذ اللقاء لتحصل على استجابات من الجهة	
8	نظم المعلومات التي حصلت عليها	
9	ابن إطاراً مرجعياً لمهمتك TOR	5
10	راجع الإطار غير مرة	
11	ناقش الإطار مع الجهة المعنية	
12	اعتمد الإطار بصورة نهائية	
13	زود الجهة المعنية بنسخة من الإطار	
14	احصل على تغذية راجعة حول الإطار من الجهة المرسلة	
15	ضع خطة تنفيذية في ضوء الإطار المرجعي	
16	استعن بالشرائح المعينة عند بناء خطتك	12-6
17	صمم أداة تحديد الاحتياجات	13
18	اختبر الأداة ثم عدل عليها إن لزم	
19	اخرج الأداة بصورة نهائية	

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
20	اشرع بجمع المعلومات بوساطة الأداة	
21	تأكد من عدم وجود فجوات	
22	راجع المعلومات المجمعة	
23	صنف وحلل المعلومات المجمعة	
24	اخرج المعلومات والبيانات بصورة ختامية	
25	اكتب تقريراً ختامياً بالنتائج	
26	راجع التقرير ودققه	
27	أرسل بنسخة منه إلى الجهة المعنية	
28	استكمل بنود الخطة التنفيذية والإطار المرجعي	
29	مراجعة	13
30	وظف نتائج تحديد الاحتياجات التدريبية عند بناء خطتك التدريبية	
31	تفحص بعناية أساسيات التدريب	14
32	اهتدي عند بناء الخطة برؤية المؤسسة ورسالتها	
33	اطلع على التدريب بين الماضي والحاضر	15
34	اعتبر مبادئ تعلم الكبار	16
35	راجع الأسئلة المحورية	17
36	ادرس الأخطاء القاتلة في التدريب	18
37	محطة مراجعة	19

رقم الشريحة	الأنشطة	رقم النشاط المتسلسل
20	اعتمد العناصر الرئيسة التي ستكتب خطتك في ضوئها	**38**
	اشرع بكتابة الخطة منتقلاً من العام إلى الخاص	**39**
	راجع ما كتبت واعرض ذلك على آخرين من حولك	**40**
	ابعث بنسخة من الخطة التدريبية إلى أصحاب العلاقة	**41**
	احصل على تغذية راجعة	**42**
21	افتح ملفاً وضع به نسخة من الخطة التدريبية	**43**
	ارجع إلى الخطة وتفحصها	**44**
22	انتق الحاجة التدريبية التي ستبدأ بتلبيتها واختر لها مسماً فنياً	**45**
23	عين قطاع التدريب	**46**
24	فكر ملياً بعنوان جذاب لبرنامجك التدريبي	**47**
25	حدد فئتك المستهدفة	**48**
26	حلل خصائص الفئة المستهدفة	**49**
27	ابدأ بالتفكير بالأهداف المنشودة	**50**
28	اكتب أهداف برنامجك التدريبي	**51**
29	انتبه إلى أنواع الأهداف التي تكتبها	**52**
30	راع الشروط الواجب توافرها في الأهداف	**53**
32-31	أفحص عناصر الأهداف التدريبية النوعية	**54**

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
55	انتبه إلى الأهداف العامة والخاصة	33
56	انتبه إلى أهداف المدرب وأهداف المتدرب	34
57	محطة مراجعة	35
58	قابل الأهداف بمفردات تدريبية	36
59	حدد منحى برنامجك التدريبي	37
60	انتق طرائق التدريب الملائمة	38
61	حدد المتطلبات المسبقة من المشاركين	39
62	قرر إذا كان هناك حاجة لإسناد بشري	40
63	أقم معايير انتقاء المساندين الفنيين	41
64	اعقد اجتماعاً مع المساندين	
65	قدم شرحاً وافياً عن برنامجك	
66	قدم للمساندين دليل يعينهم على الكتابة	43-42
67	وضح لهم شروط المحتوى الذي سيقدموه	
68	حدد لهم الوقت المقرر لتسليم موادهم	
69	اتصل بهم من فترة لأخرى	
70	محطة مراجعة	44
71	جهز موازنة البرنامج	45
72	اكتب مطوية البرنامج (للتسويق)	
73	تعرف إلى مصادر تمويل التدريب	46
74	صمم النماذج المساعدة	47

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
75	حضر قائمة بالجهات المنوي مراسلتها	48
76	راسل الجهات(رسائل/مطوية/ استطلاع أولي)	49
77	مراجعة	50
78	جهز (فولدرات) للمشاركين/ محتويات الفولدر أو حقائب جلدية	52-51
79	نظم قائمة بأسماء الوثائق التي تلزمك	53
80	ابدأ بتهيئة عناصر البيئة التدريبية المناسبة	54
81	ابدأ بحصر وفحص وتجهيز الأدوات والمعدات اللازمة	55
82	تأكد من توافر شروط الأمان والسلامة في البيئة التدريبية	56
83	فكر بموضوع الترجمة إن لزم	57
84	جهز نشاط تعارف	58
85	جهز أنشطة كسر الجمود	59

عمليات المدربين قبل يوم من التدريب أو أكثر على الأقل

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
86	تصوير الوثائق	60
87	قم بزيارة موقع التدريب	
88	رتب شكل الجلوس (نظام الجلوس)	61
89	جهز الباجات ومكان تسجيل المشاركين	
90	اتصل بالمشاركين للتأكيد على حضورهم	
91	اتصل بالمدربين وذكرهم بموعد جلساتهم	
92	أحصل على سلفة مالية للحالات الطارئة	
93	رتب للاستراحات ووجبات الطعام	
94	وزع الفولدرات والمواد التدريبية والقرطاسية	
95	تأكد من صلاحية الأجهزة	
96	مراجعة	62

عمليات المدربين قبل دخول المشاركين إلى بيئة التدريب بساعة واحدة

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
97	الدخول إلى قاعة التدريب	
98	تثبيت حاملات الورق القلاب عند موقع مناسب	63
99	تثبيت الأجهزة والمعينات في المكان المناسب	
100	وضع ورق قلاب على الحاملات	
101	تثبيت يافطة	
102	توزيع دفاتر/أقلام/ بطاقات/ باجات/البرنامج/ ملف	
103	تهوية المكان	
104	ترتيب شكل الجلوس (إذا لم يكن مرتباً أصلاً)	
105	توزيع باجات الطاولات	
106	توزيع الماء /الكاسات/ سلال مهملات/تفقد الساعة/ مناديل	
107	فحص الإضاءة	
108	تثبيت ورق فلب شارت على الحائط والمواد الأخرى اللازمة.	
109	ترتيب طاولة الميسر/ وضع المواد والأدوات والمواد التدريبية	65-64
110	تجهيز عجينة لاصقة /قطع صغيرة	
111	تجهيز لاصق ورقي قياس 5 سم طول على جانب حاملات الورق القلاب.	

- قد يتعذر على بعض المدربين زيارة موقع التدريب قبل يوم أو أكثر من بدء التدريب.

العمليات الإثنائية

عمليات المدربين المختلفة مع بدء انطلاقة البرنامج التدريبي

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
112	تواجد في مكان التدريب مبكراً	
113	قم بجولة على المكان	
114	تفقد الطاولات والكراسي والمواد الموجودة	
115	استكمل النقص لما ذكر إن وجد	
116	تفقد طاولتك وموادك (للمدرب)	
117	عند قدوم المشاركين صافح ورحب بالقادمين	
118	تحدث إلى القادمين ولا تدعهم لوحدهم	
119	قدم ضيافة للقادمين حتى قبل بدء التدريب	
120	ابدأ بعملية التسجيل وأطلب ملء نموذج معلومات أولية	66
121	عندما يحين الوقت المناسب ادع المشاركين إلى الجلوس وافتتح اللقاء.	67
122	قدم ذاتك إلى المشاركين (عرف من أنت)	68
123	اشرح آلية تعارف المشاركين	
124	نفذ التعارف	69
125	وضح التسهيلات الإدارية للبرنامج	70
126	ابن قواعد السلوك	73-71
127	قدم لمحة بسيطة عن البرنامج	

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
128	نفذ التقويم المعرفي الأساسي	74
129	ارصد توقعات المشاركين	75
130	اعرض أهداف البرنامج	
131	ولف بين توقعات المشاركين والأهداف	
132	استعرض البرنامج الزمني	
133	قدم المدربين إلى المشاركين	
134	اطلب أسئلة ورد عليها	
135	اشرح آلية عمل البرنامج (نظام الجلسات/أساليب العمل/ ما هو مطلوب من المشاركين أثناء وبعد البرنامج)	
136	وزع الأدوار	76
137	استراحة	
138	ابدأ الجلسة الأولى (انتبه إلى إدارة الوقت)	77
139	استخدم أسلوب م 15	
1/139	تهيئة البيئة	
2/139	تهيئة الأذهان	
3/139	تربيط	
4/139	تهديف	
5/139	توطئة	
6/139	تعصيف	

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
7/139	تجميع	
8/139	تحضير	
9/139	تبادل خبرات	
10/139	ترييح	
11/139	تلخيص	
12/139	تغذية راجعة- ماذا تعلمنا؟	78
13/139	تربيط مع الجلسة اللاحقة	
14/139	تحميل/ توزيع مواد	
15/139	تشكرات	

عمليات المدربين بعد انتهاء جلسة تدريبية أو يوم تدريب

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
140	تقييم الجلسة أو يوم تدريبي ووداع المشاركين	80-79
141	حديث مع مشارك أو أكثر حول جانب ما من جوانب التدريب	
142	جمع المواد والأدوات التي لا يوجد ضرورة لبقائها على الطاولات أو الجدران أو أي أماكن أخرى (المواد المستهلكة)	
143	نقل المعلومات الموجودة على ورق فلب شارت أو من على اللوح الأبيض أو غيرها لغايات التوثيق	
144	تخزين أوراق فلب شارت أو البطاقات التي تم تلخيصها	
145	توزيع المواد والأدوات لليوم التالي	
146	مسح الألواح وتنظيف عام	
147	تثبيت ما يلزم من مواد ولوحات وغيرها	
148	فحص الأجهزة المعينة	
149	إحضار أجهزة أخرى إن لزم	
150	إعداد كشف بأسماء المشاركين وعناوينهم	
151	عقد لقاء للتغذية الراجعة لاستعراض أعمال اليوم الأول (مع نهاية كل يوم تدريبي)	
152	الشروع بتجهيز الشهادات	
153	الاتصال مع المدربين للجلسات القادمة	
154	تفريغ استبانات تقويم اليوم الأول (تقويم الجلسات+ تقويم يوم تدريب)	
155	استعراض ملاحظات المشاركين إن وجدت	

- قد ينتهي التدريب عند جلسة واحدة، أو عند يوم تدريبي اشتمل على أكثر من جلسة تدريبية واحدة

عمليات المدربين بعد انتهاء جلسة تدريبية أو يوم تدريب

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
140	تقييم الجلسة أو يوم تدريبي ووداع المشاركين	80-79
141	حديث مع مشارك أو أكثر حول جانب ما من جوانب التدريب	
142	جمع المواد والأدوات التي لا يوجد ضرورة لبقائها على الطاولات أو الجدران أو أي أماكن أخرى (المواد المستهلكة)	
143	نقل المعلومات الموجودة على ورق فلب شارت أو من على اللوح الأبيض أو غيرها لغايات التوثيق	
144	تخزين أوراق فلب شارت أو البطاقات التي تم تلخيصها	
145	توزيع المواد والأدوات لليوم التالي	
146	مسح الألواح وتنظيف عام	
147	تثبيت ما يلزم من مواد ولوحات وغيرها	
148	فحص الأجهزة المعينة	
149	إحضار أجهزة أخرى إن لزم	
150	إعداد كشف بأسماء المشاركين وعناوينهم	
151	عقد لقاء للتغذية الراجعة لاستعراض أعمال اليوم الأول (مع نهاية كل يوم تدريبي)	
152	الشروع بتجهيز الشهادات	
153	الاتصال مع المدربين للجلسات القادمة	
154	تفريغ استبانات تقويم اليوم الأول (تقويم الجلسات+ تقويم يوم تدريب)	
155	استعراض ملاحظات المشاركين إن وجدت	

- قد ينتهي التدريب عند جلسة واحدة، أو عند يوم تدريبي اشتمل على أكثر من جلسة تدريبية واحدة

عمليات المدربين في اليوم الثاني وحتى نهاية البرنامج التدريبي

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
163	ترحيب من جديد	
164	توزيع تقرير اليوم السابق	
165	توزيع الأدوار اليومية	
166	تقديم المدربين إن كان هناك وجوه جديدة	
167	توزيع كشف بأسماء وعناوين المشاركين	
168	التقاط صورة فوتوغرافية إن أمكن	
169	بدء الجلسات باستخدام أسلوب ت 15	
170	إجراء العمليات اللازمة بعد التدريب	
171	يستمر المدربون بتنفيذ الجلسات التدريبية	
172	تعديل قائمة أسماء وعناوين المشاركين حسب ما يستجد	
173	إنهاء عملية تجهيز الشهادات	
174	تجهيز نماذج التقويم الختامي للبرنامج	81
175	تقويم يوم /جلسات	
176	تصفية الأوضاع المالية للمشاركين	
177	الترتيب لحجوزات عودة المشاركين	

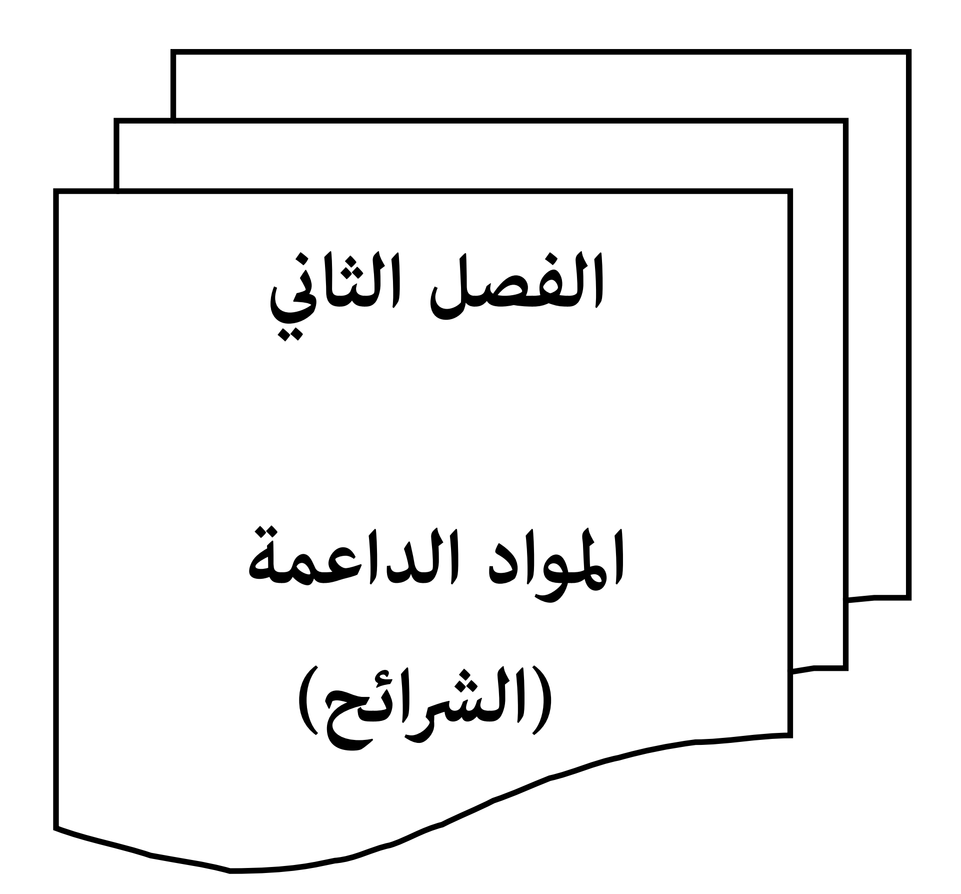
عمليات المدربين في اليوم الأخير من التدريب

رقم النشاط المتسلسل	الأنشطة	رقم الشريحة
178	استكمال الجلسات حتى الجلسة الأخيرة	
179	تنفيذ التقويم الختامي (تفقد النماذج/التعريف بأداة التقويم / أسئلة وأجوبة/ تنفيذ التقويم)	
180	تقديم نماذج إعداد خطة للمشاركين لمرحلة ما بعد التدريب	
182	تسجيل طلبات المشاركين	
183	تحديد احتياجات المشاركين التدريبية	
184	مقارنة التوقعات التي رصدت في اليوم الأول مع ما توصل إليه المشاركين مع نهاية التدريب	
185	كلمات الاختتام	
186	تسليم الشهادات مع نسخة من الصورة الجماعية	
187	مغادرة المشاركين	
188	تفقد البيئة التدريبية	
189	جمع الأجهزة والمعدات والأدوات	
190	إعادة المواد والقرطاسية وغيرها إلى أماكنها	
191	تفريغ نماذج التقويم الختامي	
192	إعداد التقرير الختامي	
193	ملء نماذج التقويم الخاصة بالمؤسسات	

العمليات البعدية:

عمليات ما بعد انتهاء التدريب

رقم النشاط المتسلسل	أنشطة	رقم الشريحة
194	مراجعة التقرير الختامي	
195	توزيع التقرير على المشاركين	
196	إرسال نماذج التقويم إلى الجهات التي طلبت	
197	تصفية السلف المالية	
198	متابعة تسديد الالتزامات المالية للمساندين الفنيين	
199	عقد اجتماع تقويمي لجميع المدربين والإداريين	
200	دراسة ملاحظات وتوصيات المشاركين	
201	توزيع الملاحظات على الجهات ذات العلاقة	
202	وضع خطة لمتابعة المتدربين في عملهم	
203	تنفيذ الخطة	
204	تعديل المواد التدريبية	


الفصل الثاني
المواد الداعمة
(الشرائح)

ش	1

طلب تحديد احتياجات تدريبية

سعادة المحدد المحترم

تحية طيبة وبعد ،،،

فإنه ليسرنا أن نطلب إليكم القيام بتحديد الاحتياجات التدريبية لمجموعة من موظفي مؤسسة إنجاز والمرفق بطيه اسمائهم.

إن هذه المجموعة قد سبق لها أن قامت بتنفيذ عدد من الورش التدريبية للمتطوعين وقد لاحظنا حاجتهم إلى مزيد من المهارات والخبرات في مجال تدريب المدربين ونود أن نلفت انتباهكم إلى أهمية التركيز على تحديد احتياجاتهم من مهارات التدريب.

أملين موافقتكم على القيام بهذه المهمة راجين اعتبار هذا الطلب بمثابة خطوة أولية في سياق هذه المهمة علماً بأننا على أتم الاستعداد لتقديم المعلومات والبيانات التي تطلبونها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

مدير إنجاز

2	ش

التعرف إلى مصدر طلب تحديد الاحتياجات التدريبية

1- من هي الجهة التي طلبت منك تحديد الاحتياجات التدريبية ؟
ضع اسم الجهة: ....

2- هل هذه الجهة؟

- جهة تعمل بها (منظمتك) أم
- جهة خارجية

3- هل هي؟

- جهة حكومية
- جهة غير حكومية
- غير ذلك حدد ....

4- ضع وصفاً لطبيعة الحقل الذي تعمل به هذه الهيئة .

5- اكتب عنوان هذه الجهة

الموقع: .... اسم الشخص الذي ستتصل به............

الهاتف: ....

الفاكس: ....

البريد الإلكتروني: ....

- اسم الشخص :...
- مسماه الوظيفي:...
- ما هي علاقته بالفئة المستهدفة؟
- ما الذي بإمكانه قوله عن الفئة المستهدفة؟
- هل يعرف عن حاجات الفئة المستهدفة؟
- ما هي عباراته عن حاجات الفئة المستهدفة؟
- هل لديه أية وثائق بإمكانه تقديمها عن الفئة المستهدفة؟
- إن كان قد قدم لك نوع ما من الوثائق فما هي عناوين هذه الوثائق؟

....

....

....

ش	3

قائمة أسئلة أولية

اسم المحدد: .... اليوم:......................

التاريخ:....................

1- عبارة أو جملة الاحتياجات التدريبية المطلوبة.

سجل هنا الاحتياج التدريبي كما ورد من طالب التـدريب. إذا كنـت قـد حـددت الحاجـة بنفسك اكتب جملة عن الحاجة التدريبية بأسلوبك الخاص.

2- لماذا التدريب ؟

أ. مصدر الطلب:

حدد الشخص، الجماعة أو المنظمة... الخ التي طلبت التدريب .

ب. الفوائد المتوقعة:

حدد النتائج الايجابية المرغوبة المتوقع حدوثها كنتيجة للتدريب.

ج. النتائج السلبية في حال عدم تنفيذ التدريب.

حدد النتائج السلبية والفرص المفقودة التي يمكن أن تنجم عن عدم توفير التدريب .

د. السلوك الجديد المرغوب

سجل السلوكات الوظيفية (الجديدة أو التي من المتوقع أن تتغير) لدى المتعلم كنتيجة للتدريب.

3- من هم المتعلمون (الفئة المستهدفة)؟

أ. التصنيفات/ حجم المجموعة المتعلمة:

حدد عدد ونوع الوظيفة الخاصة بالمتعلمين الذين يحتاجون للتدريب، أما إذا كان هناك أكثر من تصنيف واحد للوظائف فإن عليك ان تحدد كل صنف من الوظائف وكذلك عددها.

ب. المعرفة والدراية بالمحتوى التدريبي:

حدد مدى معرفة المتعلمين بالمحتوى التدريبي.

4- ما هو المحتوى التدريبي ؟

أ. المحتوى: حدد الطبيعة العامة للمحتوى التدريبي المطلوب. مثال: الموضوعات، والمفردات التدريبية الرئيسة والفرعية، والمهمات ذات العلاقة بالوظيفة.

ب. الموارد الداعمة المتوافرة: التوثيق والوثائق، خبراء الموضوعات المتخصصة، الحقائب التدريبية.

ج. القضايا/ المشاكل ذات العلاقة ببناء المحتوى: دون أي صعوبات متوقعة يمكن أن تواجهك عند بناء وتطوير المحتوى التدريبي .

د. الردود المتوقعة/ المشكلات ذات العلاقة بالمحتوى/ التدريب:

حدد أية معوقات أو مشاكل متوقعة يمكن أن يصادفها المتعلمين فيما يتعلق بالمحتوى التدريبي، أو أية جوانب أخرى من جوانب التدريب.

5- ما هي المسائل المتعلقة بالوقت؟

أ. تاريخ البدء: سجل التاريخ الفعلي، أو التقريبي للبدء بالتدريب.

ب. سجل العدد التقديري، أو العدد المحدد للساعات التدريبية / أو الأيام التدريبية.

ج. تكرار التدريب: سجل كم جلسة تدريبية سوف تنفذ.

د. مسائل الوقت: حدد أية قضايا ذات صلة بعامل الوقت.

6- أين سينفذ التدريب؟

أ. الموقع: دون اسم الموقع الذي سينفذ به التدريب.

ب. العدد التقديري للمتعلمين: أكتب العدد التقـديري للمتعلمـين الـذين سـيتلقون التدريب في نفس الوقت.

ج. مدى ملائمة المكان ومواد التنفيذ اللازمة:

قيم مساحة المكان، مدى سهولة الوصول إليه، ومدى ملائمة الأجهزة، والموارد الأخـرى اللازمة، ومدى توافرها.

ش	4

الاتصال مع الجهة التي طلبت التحديد

1- حدد نوع الاتصال .
هاتفي/ فاكس / بريد إلكتروني / زيارة وجاهية... الخ.

2- أحصل على العنوان.

3- تأكد من العنوان .

4- نفذ الاتصال وتأكد من أنك تخاطب الشخص المطلوب.

5- قدم نفسك .

6- اشرح مقصدك / حدد موعد لقاء.

7- دون ملاحظاتك.

8- اشكر محدثك.

ش	5

إطار مرجعي

Term of Reference (TOR)

فيما يلي بعض البنود التي يمكن أن يحويها إطار مرجعي خاص بمهمة لتحديد الاحتياجات التدريبية:

1- اسم المحدد.

2- اسم الجهة التي طلبت التحديد.

3- لمحة عن الفئة المستهدفة.

4- رصد لأهم الأعمال المطلوبة من المحدد.

5- مدة المهمة.

6- مكان تنفيذ المهمة.

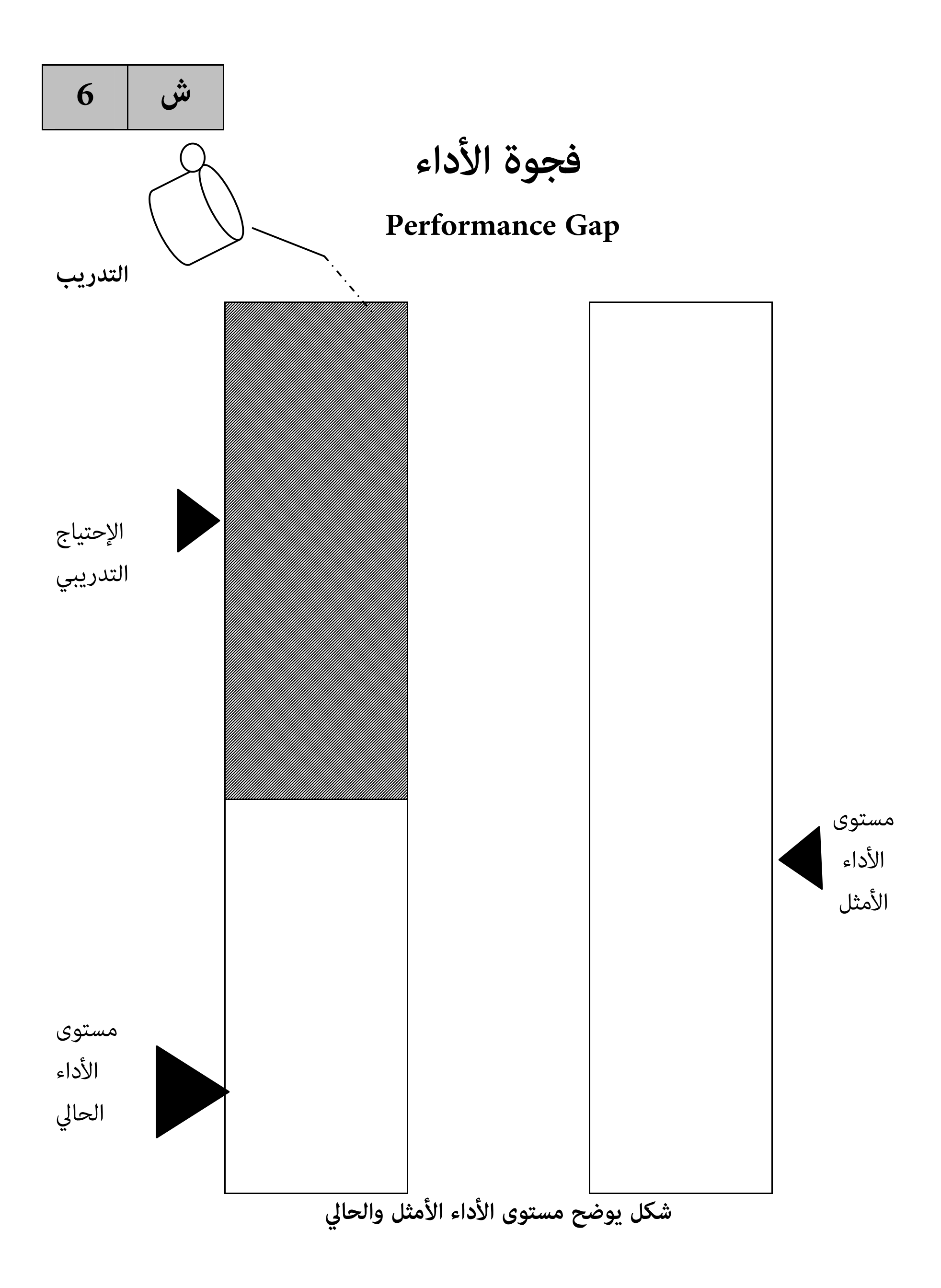
7- وصف بالأدوات التي سيستخدمها المحدد لتحديد الاحتياجات التدريبية.

8- التسهيلات التي يطلبها المحدد.

9- وصف للنتاجات المتوقعة.

10- طبيعة التقرير الختامي (اللغة التي سيكتب بها التقرير).

11- أجور المحدد.



شكل يوضح مستوى الأداء الأمثل والحالي

ش	7

قائمة بأدوات تحديد الاحتياجات التدريبية

الرقم	مسمى الأداة
1	تحليل المهام والمسؤوليات
2	الاستبانة البريدية
3	المناقشة الدورية المنتظمة
4	مسح الاتجاهات
5	تحليل الوثائق
6	صندوق الاقتراحات والشكاوي (زبائن)
7	تحديد الاحتياجات التدريبية الغائر
8	المعايشة
9	تحليل البيئة الداخلية
10	تحليل البيئة الخارجية
11	لعب الأدوار
12	تحليل السيرة الذاتية(المختصرة والمطولة)
13	تحليل الوظيفة
14	تحليل الوصف الوظيفي
15	تحليل مشكلات الأداء
16	التحديد الذاتي
17	إغتنام الحوادث
18	المقابلة المكتبية (باستبانة بحث)

الرقم	مسمى الأداة
19	رفع طلبيات
20	تحديد الصعوبات
21	استبانة مقابلة سريعة (عميل)
22	أسلوب بناء المهام والمسؤوليات
23	أسلوب الاختبارات
24	المقابلة المتعمقة مع زبون
25	مواسم الضغط
26	أسلوب الفجوة الأدائية
27	أسلوب الملزمة
28	كرتات الاستطلاع السريعة
29	أسلوب تحليل السلعة
30	دراسة الحالة
31	الاستبانة متعددة المستجيب
32	أسلوب المحادثة الهاتفية
33	أسلوب تحليل نقاط القوة والضعف
34	تحليل المحتوى (الملف الشخصي)
35	أسلوب تحليل النشاط اليومي الفعلي
36	أسلوب دراسة الأزمات
37	أسلوب مسح المنظمة
38	مسح وحدة تنظيمية
39	أسلوب مسح مزودو الخدمة

8	ش

الأسباب التي تدعو إلى القيام بتحديد احتياجات تدريبية

1- الشعور بوجود قصور في أداء العاملين في وحدة تنظيمية ما.
2- ردم فجوة أدائية.
3- وجود خطأ معين يعيق عمل معين.
4- قلة الخبرات في عمل ما.
5- رفع مستوى الأداء.
6- تقديم المعرفة للموظفين في الموضوعات الجديدة.
7- إكساب مهارة جديدة.
8- تحسين مستوى الجودة.
9- زيادة المعرفة والخبرة للموظفين .
10- لتدريب الموظفين حسب حاجاتهم الواقعية.
11- الرغبة في رفع كفاءة العاملين في وحدة تنظيمية.

12- اشتداد المنافسة/ تدني الأرباح/ تدني المبيعات.

13- تناقص الأرباح والإنتاجية.

14- نقل موظف من دائرة إلى أخرى وعند تغير المسار المهني.

15- عند الحاجة لوضع خطة تدريبية.

16- مهمات جديدة للموظف.

17- عند افتتاح فرع أو مكتب جديد.

18- شراء أجهزة ومعدات جديدة.

19- تطوير/ مستجدات في مجال العمل/ الصناعة.

20- إدخال تقنيات وتكنولوجيا جديدة.

21- عند تعيين موظفين جدد.

22- تغيير في الهيكل التنظيمي.

23- صدور تشريعات قانونية.

9	ش

الحاجات التدريبية وغير التدريبية

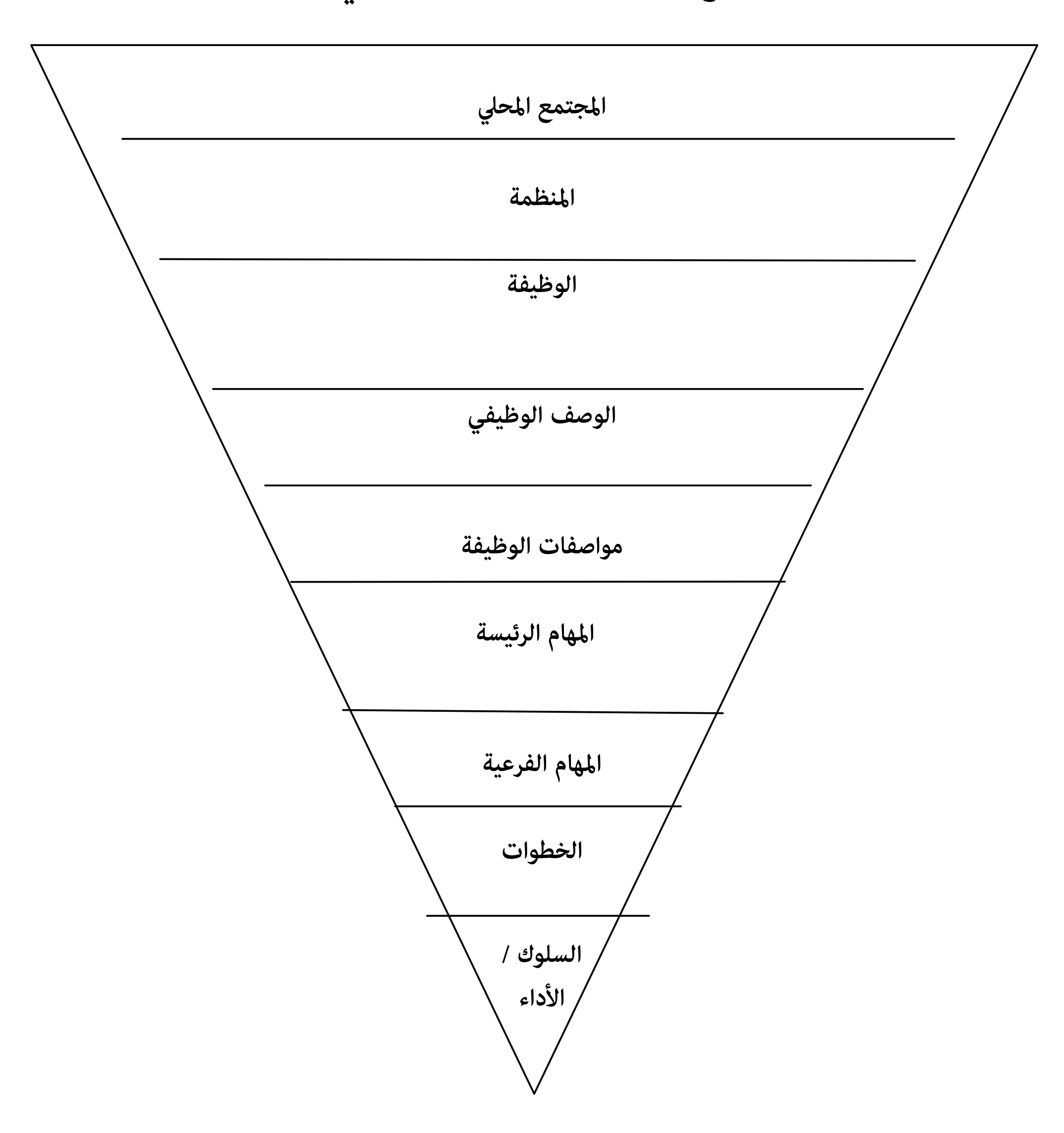
TNs and NTNs

وزع القائمة التالية إلى حاجات تدريبية وأخرى غير تدريبية:

NTNs	TNs	الحاجات
		إدارة الوقت
		الترقية
		مهارات الاتصال
		توفير بيئة عمل مناسب
		زيادة الرواتب
		توجيه الموظف الجديد
		استخدام الحاسب
		التأمين الصحي
		الترفيع المكاني والزماني
		مبادئ المحاسبة
		مهارات التدريب
		توفير قروض
		الضمان الاجتماعي
		موقف سيارات
		مكافآت وحوافز تشجيعية

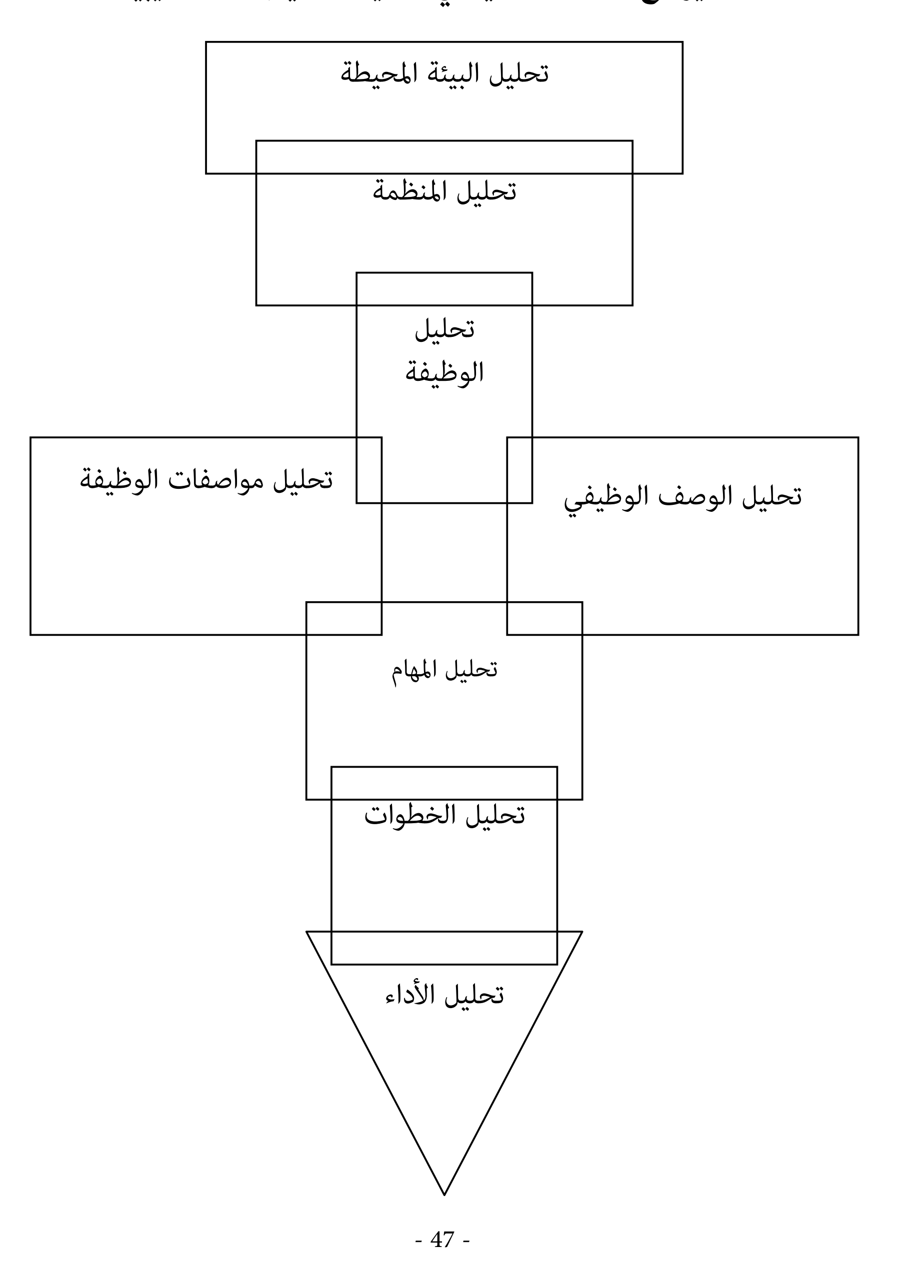
10	ش

شكل يوضح تسلسل المستويات التحليلية في منظمة



ش	11

شكل يوضح مداخل التحليل في تحديد الاحتياجات التدريبية



12	ش

استبانة لمعرفة الاحتياجات التدريبية لفريق إنجاز في مجال عقد الورش التدريبية

عزيزي المشارك:

سنقوم بتنفيذ ورشة تدريبية حول "التدريب التوجيهي لمستشاري القطاع الخاص". وباعتبار هذه العملية من العمليات الهامة جداً والأساسية، فنحن بإنجاز نرغب ببناء فريق مختص من المدربين الذين سيقومون بمساعدة وحدة تطوير المناهج والتدريب في تنفيذ ورش "التدريب التوجيهي لمستشاري القطاع الخاص" في عمان وغيرها من المحافظات التي يعمل بها إنجاز.

ونحن نتوقع أن كل عضو من أعضاء هذا الفريق التدريبي سيكون قادراً على القيام بالمهمات التالية:

- التحضير لورشة تدريبية.
- بناء المحتوى التدريبي.
- إدارة ورش "التدريب التوجيهي لمستشاري القطاع الخاص".

- القدرة على التعامل مع الأنماط السلوكية المختلفة للمشاركين.
- القدرة على استخدام وممارسة مجموعة من اساليب التدريب التشاركي (أسلوب العصف الذهني، عمل المجموعات، المناقشة وأسلوب السؤال والإجابة).
- تقويم ورش "التدريب التوجيهي لمستشاري القطاع الخاص".

وبما يتعلق بالمهمات الواردة سابقاً، الرجاء تحديد احتياجاتك التدريبية تحديداً دقيقاً، وذلك لمساعدتنا في عملية تصميم ورشة تدريبية خاصة بفريق إنجاز والذي سيكون مختصاً بتنفيذ ورشات "التدريب التوجيهي لمستشاري القطاع الخاص".
الرجاء وضع قائمة باحتياجاتك التدريبية:

-1	
-2	
-3	
-4	
-5	
-6	
-7	
-8	
-9	
-10	

ولمزيد من التحسين والتطوير على ورش إنجاز التدريبية، الرجاء تحليل خبرتك السابقة في مجال تدريب مستشاري القطاع الخاص، وتحديد الجوانب والأساليب التي قمت بتطبيقها وسارت بشكل جيد (التي توصي باستخدامها) وكذلك الجوانب والأساليب التي قمت باستخدامها ولكنها لم تعمل بشكل جيد (التي توصي بعدم استخدامها).

ما هي الأساليب التدريبية التي قمت باستخدامها أثناء الورشة وشعرت أنها كانت ناجحة وملائمة؟ ولماذا تعتقد ذلك؟

ما هي الأساليب التدريبية التي قمت باستخدامها أثناء تنفيذك للورش التدريبية وشعرت أنها لم تكن ناجحة أو ملائمة؟ ولماذا تعتقد ذلك؟

ما هي البيئة التي كانت متوفرة وساعدت على تنفيذ الورشة، وما هي العوامل البيئية التي أثرت سلبياً على التنفيذ؟

ما هي المواد التدريبية التي تم استخدامها في الورشة التدريبية وكانت ميسرة ومساعدة على التنفيذ؟ وما هي المواد التدريبية التي تم استخدامها والتي لم تكن ميسرة أو مساعدة على تنفيذ الورشة؟ ولماذا كان ذلك؟

هل تحتاج لمواد أخرى إضافية، اكثر أو أقل من المتوفرة؟

ما هي الأمور والجوانب التي ستقوم بتنفيذها بشكل مختلف في الورشات القادمة؟

ما هي أهم المشاكل السلوكية المتكررة التي واجهتها لدى تعاملك مع المستشارين في الورش التي قمت بتنفيذها؟ (مثلاً: التأخر في الحضور، مقاطعة بعض المستشارين لك أثناء الشرح... وغيرها من الأمور).

الرجاء وضع قائمة بالموضوعات (المحتوى التدريبي) التي يجب التطرق اليها حسب أولويتها من وجهة نظرك.

وبالنسبة للموضوعات التي تمت تغطيتها في الورش التدريبية التي عقدت، برأيك ما هي أهم الموضوعات، وما هي الموضوعات التي وجدتها أقل أهمية؟

الرجاء إعادة هذا النموذج إلى وحدة تطوير المناهج والتدريب في موعد أقصاه............

الاسم: ______________________

الموقع الجغرافي: ________________

التاريخ: ______________________

نشكر لكم حسن تعاونكم وتجاوبكم

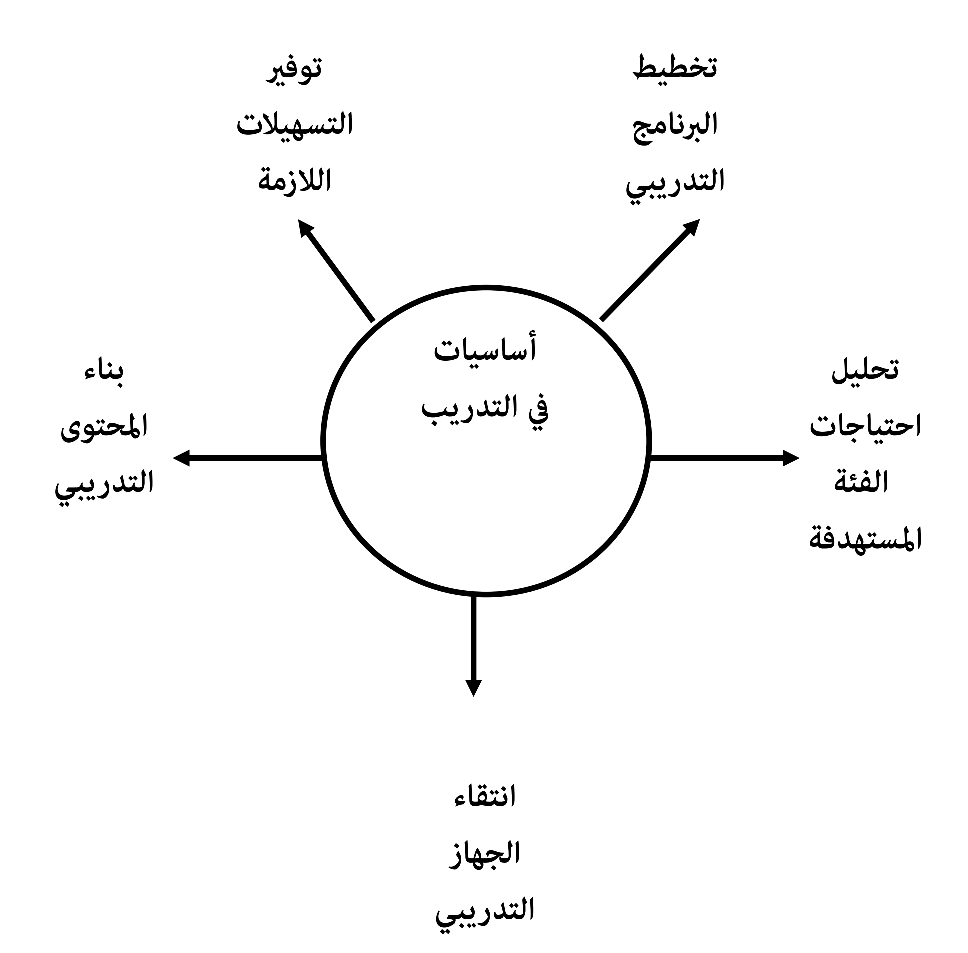
ش	13

محطة مراجعة

		نعم	لا
☐	تسلمت طلب تحديد الاحتياجات التدريبية	☐ نعم	☐ لا
☐	تعرفت إلى مصدر الطلب ودرسته	☐ نعم	☐ لا
☐	وضعت قائمة أولية بالأسئلة	☐ نعم	☐ لا
☐	اتصلت مع مرسل الطلب	☐ نعم	☐ لا
☐	راجعت قائمة الأسئلة	☐ نعم	☐ لا
☐	نفذت اللقاء وحصلت على المعلومات	☐ نعم	☐ لا
☐	بنيت إطار مرجعي لمهمتي	☐ نعم	☐ لا
☐	ناقشت الإطار واعتمدته	☐ نعم	☐ لا
☐	زودت الجهة بنسخة منه	☐ نعم	☐ لا
☐	حصلت على تغذية راجعة من الجهة حول الإطار	☐ نعم	☐ لا
☐	وضعت خطة تنفيذية	☐ نعم	☐ لا
☐	استرشدت بالشرائح المعنية	☐ نعم	☐ لا
☐	صممت الأداة وأختبرتها	☐ نعم	☐ لا
☐	أخرجت الأداة بصورة نهائية	☐ نعم	☐ لا
☐	شرعت بجمع المعلومات المطلوبة	☐ نعم	☐ لا
☐	راجعت وصنفت وحللت المعلومات	☐ نعم	☐ لا
☐	أخرجت تقريراً ختامياً	☐ نعم	☐ لا

ش	14

أساسيات في التدريب



ش	15

التدريب بين الماضي والحاضر

قائمة مقارنة جاهزة

اتجاهات التدريب القديمة	أوجه المقارنة	اتجاهات التدريب الحديث
متابعة التعليمات تلقي المعلومات/ استقبال/ استماع/ قليل من المسؤولية لعملية التعلم	دور المتدرب Trainee Role	تقديم الأفكار بناء على تجربة سابقة اتكال متبادل مشاركة فعالة، مسؤولية عن عملية التعلم استقبال وإرجاع
خارجي، لا يرى المتدرب فائدة مباشرة	دافعية المتدرب Motivation	اندفاع ذاتي انطلاقاً من النفس يرى المتدرب مجال تطبيقي فوري
يسيطر عليه المتدرب، لا يملك المتدرب أي اختيار أو قليل منه	اختيار المحتوى Content	يركز على مشاكل الحياة والعمل يعبر المتدرب عن احتياجاته
تدجين، تدريس، حشو/ تلقين Banking, Spoon Feeding	طبيعة العملية التدريبية Process	تبادل خبرات، تعديل اتجاهات تدعيم الذات.

اتجاهات التدريب القديمة	أوجه المقارنة	اتجاهات التدريب الحديث
دورة Course	مسمى العملية Title	برنامج Programme
متدربين Trainees	مسمى الفئة المستهدفة Target Group	مشاركين Participants
مدرب Trainer, Instructor, Teacher	ألقاب القائم على التدريب	ميسر Facilitator
أكثر فردية Individuals	المهمات Tasks	أكثر جماعية Groups
استخدام محدود وضيق	استخدام المعينات Training Aids	توظيف واسع لمعينات التدريب
محدودة التنوع تقليدية	طرق التدريب Training Methods	واسعة التنوع وتشاركية
التركيز على النظرية Theory	منحى التدريب	التركيز على التطبيق والنظرية Theory & Practice
رسمي Formal	الجو العام Climate	اكثر وداً وأريحية Informal

اتجاهات التدريب الحديث	أوجه المقارنة	اتجاهات التدريب القديمة
التركيز على المهارات والاتجاهات Skills+ Attitudes	استراتيجية التدريب Training Strategy	التزويد المعلوماتي Information Based
يوجد مجال لتعديل أو تغيير الأهداف التدريبية	أهداف التدريب Training Objectives	محددة مسبقاً Pre-determined
المشاركون يستهلكون معظم الوقت	استهلاك الوقت Time Consuming	المدرب يستهلك وقتاً كبيراً
مولد معلومات Generator	دور المدرب Trainer Role	مزود معلومات Provider

ش	16

الاختلافات الأولية بين خصائص تعلم الأطفال وتعلم الكبار

	الكبار	الأطفال
1-	يقررون ما هو مهم تعلمه	الاعتماد على الآخرين لتحديد ما هو مهم تعلمه.
2-	يحتاجون للتأكد من مصداقية المعلومات المقدمة إليهم في ضوء معتقداتهم وخبراتهم.	يقبلون بما يقدم لهم من معلومات على أن لها قيمة.
3-	يتوقعون أن ما يتعلموه تطبيقاً وفائدة فورية في حياتهم	يتوقعون أن ما يحصلون عليه من تعلم هو مفيد على المدى البعيد.
4-	لديهم كثير من الخبرات السابقة التي تمكنهم من الاستخلاص والاستنتاج، ويمكن أن يكون لديهم وجهات نظر ثابتة.	لديهم قليلاً أو أحياناً ليس لديهم خبرة حول ما يمكن أن يتوصلوا، أو يستنتجوا، أو يستخلصوا.
5-	أصحاب مقدرة في خدمة المعلم والمدرب لكونهم مصدر معرفي مفعم بالخبرات والمعرفة.	أصحاب مقدرة محدودة لخدمة المعلم أو المدرب.

مبادئ تعلم الكبار

إن الاختلاف بين الأطفال والكبار فيما يتعلق بالتعلم أدى تدريجياً إلى قيام بعض المبادئ المحددة التي تأخذ بعين الاعتبار عند تدريب مجموعة من الكبار. شكل رقم (4) يوضح ثمانية مبادئ بإمكانك استخدامها في مجال تعلم الكبار.

1- ركز على مشكلات الواقعية
2- أكد على كيف يمكن لما يتم تعلمه أن يطبق ويستخدم
3- إربط التعلم مع أهداف المتعلمين
4- اربط المواد مع خبرات المتعلمين السابقة
5- اسمح بالمناقشة وتحدي الأفكار
6- استمع واحترم آراء المتعلمين
7- شجع المتعلمين ليكونوا مصادر لك ولبعضهم البعض (التشبيك)
8- عامل المتعلمين كأنهم كبار

ش	17

أسئلة مفصلية / محورية

من WHO

يسأل عن من هو باعث المبادرة (الهيئة المنظمة) من هي من حيث رؤيتها ورسالتها وأهدافها وبرامجها، ما سر اهتمامها بهذا النوع من التدريب وما هو مبتغاها؟ ما المردود ؟ ما الذي يمكن أن تفقده أو تحرم منه إذا لم تقم بتنفيذ التدريب؟

لمن TO WHOM

إلى مَن مِن الناس يتوجه هذا التدريب؟ من يخاطب؟ من الذي سيشارك؟ ولماذا هم دون غيرهم؟ كيف سنصل إليهم؟ ما هي توقعاتهم؟ هل يحتاجون إليها؟

لماذا WHY

لماذا سنعقد التدريب؟ الأسباب، الدوافع، الدواعي، المبررات الاحتياجات جميعها تعين في البدء في التفكير حول الأهداف التي ستتبناها التدريب.
سؤال لماذا هو سؤال محوري فعليه تتوقف أشياء كثيرة.

ماذا WHAT

ما هو مضمون، محتوى التدريب؟ عن ماذا تتحدث، ما الذي تريد قوله؟ ما الذي تريد إحضاره على السطح؟ ما هي المقولة الرئيسة هنا؟

متى WHEN

ما هو التوقيت (Timing) الملائم لجميع الأطراف ما هو التوقيت الذي يخدم الأهداف؟

لماذا هذا التوقيت وليس ذاك التوقيت؟ كيف لنا تحين الوقت المناسب؟ ما هي البدائل الأخرى؟

ينبغـي مراقبـة أيـام العطـل العامـة، أو المناسـبات المهمـة للمشـاركين والمجتمـع المحـلي ومواسم ضغط العمل.

لمتى FOR HOW LONG

كم تحتاج من الأيام لتحقيق الأهداف؟

كم تحتاج من الساعات لتحقيق الأهداف؟

ينبغي تقدير الوقت تقديراً جيداً فهو يعني موارد ويعني كلفة.

أين WHERE

اين سنقيم التدريب (الموقع Location)؟

ما هي التكلفة؟ هل تتوافر فيه الشروط المطلوبة؟

كيف (بماذا) HOW

كيف سيتم العمل؟ ما هي الأساليب التي ستستخدم؟ ما هـو التصـميم الملائـم/ مـا هو السيناريو الذي سيتبع؟

كم HOW MUCH

كم سيكلف التدريب؟ هل الكلفة عالية؟ كيف يمكن الاقتصاد في النفقة؟

ممن FROM WHERE

ما هي مصادر التمويل؟ كيف يمكن العبور إليها؟

ش	18

أخطاء قاتلة

Killing Mistakes

أدرس بعناية الأخطاء التالية، لقد عشنا معظمها بالخبرة.

☒ **نضمن خطة العمل (الورشة الفلانية) لمجرد تنويع (موضه)**

الحل : ضمن خطة عملك برامج نابعة من احتياجات فعلية.

☒ **يعهد بزمام الأمور إلى أشخاص غير أكفاء (مش شغلتهم)**

الحل: اعط الخبز لخبازه. واعهد إلى الخباز بآخرين لتدريبهم.

☒ **العمل والتحضير يبدأ قبل البرنامج بفترة قصيرة**

الحل: لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد. استعد قبل فترة كافية.

☒ **كثرة المنسقين والمخططين**

الحل: " إذا كثروا الطباخين بتخرب الطبخة"

☒ **الانقلاب التدريجي في المنهجية**

مثال: من منهجية مرتكزة على التشاركية إلى منهجية مرتكزة على الإلقائية أو التلقينية.

الحل : الالتزام بخط منهجي ثابت.

☒ **الاختيار غير المدروس للأشخاص الذين يتوقع منهم أداء متميز**

الحل: بناء معايير انتقاء مدروسة ثم الاحتكام إليها عند انتقاء:

- فرق العمل واللجان التحضيرية والمساندة
- المشاركون
- الميسرون

- المدربون
- المستشارون
- الخبراء
- المقومون
- المتحدثون

☒ **لا يوجد ما يشير إلى إدارة الوقت**

مثال: متحدث خصص له (15) دقيقة في حيث تجاوز الوقت حتـى أصـبح تقدمتـه (60) دقيقة.

الحل: مناقشة إدارة الوقت باهتمام أثناء عرض قواعد السلوك في البرنامج مع بدايتها.

☒ **البدء بمستوى عال من جودة الخدمة والجدية مع تراجع ملحوظ بالجودة:**

مثال: اليوم الأول أظهر الإداريون حماسـاً وسرعـة في تلبيـة احتياجـات المشـاركين وكانـت نوعية الطعام جيدة.

الحل: ضمان آلية متابعة دقيقة ودورية وتصويب سريع للأخطاء وإتمام النواقص.

☒ **نفس الوجوه نراها في كل برنامج**

الحل: بناء معايير انتقاء فاعلة لانتقاء المشاركين وإتاحة الفرص لمشاركين جدد. إنتبـه لـكي لا تنتهي الأمور بحشد غير متناغم وغير متجانس.

⌧ **لا المحتوى ولا الأسلوب على ما يرام:**

الحل: إنتقاء أقوياء المحتوى والأسلوب لا انتقاء أقوياء المحتوى ضعاف الأسلوب، ولا ضعاف الأسلوب أقوياء المحتوى ولا ضعاف المحتوى والأسلوب.

⌧ **كل "شيء كويس" بس المكان:**

الحل: إيلاء عنصر انتقاء المكان أهمية من حيث السعة، النظافة، الراحة.. قال أحدهم: "برنامج ممتاز لولا هذه الأعمدة التي لا نرى منها شيئاً".

ش	19

محطة مراجعة

☐	وظفت نتائج تحديد الاحتياجات في التخطيط	☐ نعم	☐ لا
☐	تفحصت بعناية أساسيات التدريب	☐ نعم	☐ لا
☐	اهتديت برؤية المؤسسة	☐ نعم	☐ لا
☐	اطلعت على التدريب بين الماضي والحاضر	☐ نعم	☐ لا
☐	أخذت بالاعتبار مبادئ تعلم الكبار	☐ نعم	☐ لا
☐	راجعت الأسئلة المحورية	☐ نعم	☐ لا
☐	درست الأخطاء القاتلة في التدريب	☐ نعم	☐ لا

ش	20

عناصر بناء خطة تدريبية

1. مقدمة عن هيئة التدريب.
2. جمع المعلومات والبيانات(الاحتياجات التدريبية).
3. تحليل الاحتياجات التدريبية.
4. كتابة وثيقة الخطة التدريبية.
   - أ. مقدمة.
   - ب. ملخص الخطة التدريبية.
   - ت. مبررات الخطة التدريبية.
   - ث. أهداف الخطة .
   - ج. الفئات المستهدفة.
   - ح. مراحل تنفيذ الخطة التدريبية.
   - خ. خطة العمل التنفيذية (مجالات البرامج التدريبية)
   - د. موازنة الخطة التدريبية.
   - ذ. آلية تقويم الخطة التدريبية.
5. مصادر تمويل الخطة التدريبية.
6. تنفيذ الخطة التدريبية .
7. تقويم الخطة التدريبية.

.8

21	ش

افتح ملفاً

Open File

كي لا تجد فجأة بأن الأوراق كثيرة وبعضها قد فقد وحتى نوثق ليتعلم الآخرون من حولنا.

إن الأوراق والمراسلات الخاصة بالبرنامج وتخطيطه وإدارته وتقويمه قد تبلغ وخلال مدة قصيرة حجماً يتطلب حفظها سليماً وننصح في هذا المجال تبني نظام الملفات المنفصلة لكونه نظاماً مناسباً. ويمكن أن تشتمل الملفات على التصنيفات التالية:

- الميزانية
- المشاركون-آلية انتقائهم- الرسائل..
- المنظمون والمساعدون والميسرون والمدربون واللجان وغيرهم.
- أوراق العمل
- الإعلام والصحافة واللقاءات
- التقويم

قد يربكنا فقدان قصاصة صغيرة من الورق

ش	22

انتقاء الحاجة التدريبية

Selecting The Training Need

المساعد الأساسي لنا في هذه المرحلة هو تقرير الاحتياجات التدريبية وقد تكون الحاجة التدريبية واضحة ومحددة جداً الأمر الذي يسهل التعامل معها ولكن احياناً تكون الحاجة التدريبية موصوفة وصفاً سردياً يصعب معه انتقاء الحاجة التدريبية ومن ثم اعتماد عنوان جذاب للبرنامج التدريبي عند ذلك علينا بذل جهد في توضيح المسألة.

حدد نوع حدثك[1*]

Meeting	• اجتماع	Program	• برنامج
Discussion	• مناقشة	Course	• دورة
Lecture	• محاضرة	Seminar	• حلقة
Presentation	• تقدمه	Conference	• مؤتمر
Class	• حصة	Meeting	• لقاء
Meditation	• تأمل	Workshop	• ورشة عمل
Dialogue	• حوار	Retreat	• خلوة
Debate	• مناظرة	Session	• جلسة (حكرية)[2*]
Exercise	• تمرين	Plenary	• جلسة عامة/الكل له الحق بالحضور
Project	• مشروع	Panel	• ندوة/(مجموعة من المتحدثين مع أسئلة)
Service	• خدمة	Brainstorming	• عصف ذهني
		Activity	• نشاط

1- ما ورد من مسميات تأخذ هنا كعنوان وليس هدف

2- لا يقصد بها جلسة ضمن سلسلة جلسات فهي تعني الاستقلالية

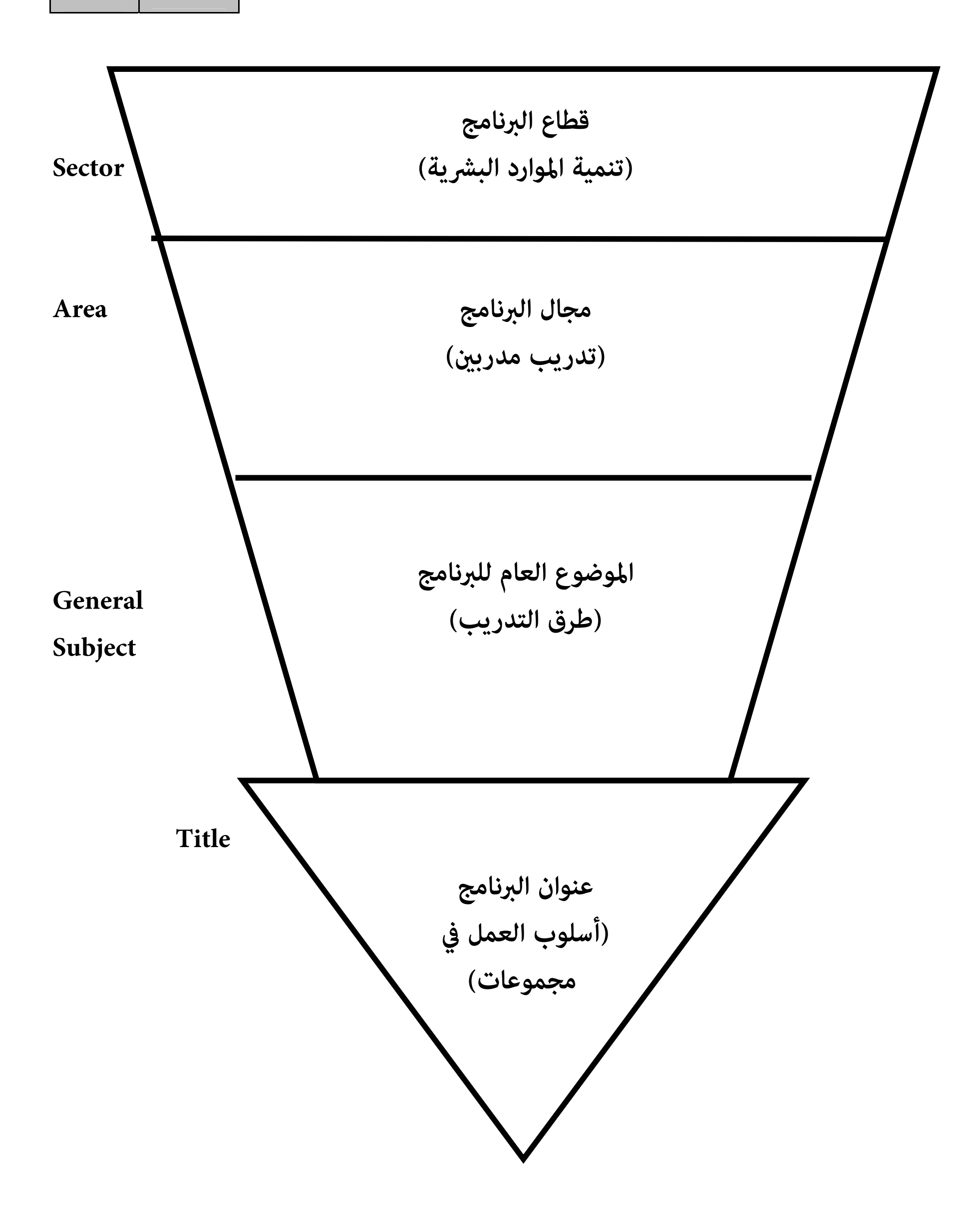
23	ش

عين قطاع التدريب

Twelve Divisions of Training

* التدريب الفني
* التدريب الفني على المبيعات
* التدريب الإشرافي
* التدريب على الإدارة وتنمية التنفيذيين
* تصميم أنظمة التعليمات
* الاستشارات الداخلية
* تخطيط الموارد البشرية
* تنمية الوظائف
* إدارة الشؤون والتدريب
* إدارة الوسائل السمعية والبصرية
* التطوير والتنمية التنظيمية
* إدارة التدريب

24	ش



قطاع البرنامج
(تنمية الموارد البشرية)
Sector
مجال البرنامج
(تدريب مدربين)
Area
الموضوع العام للبرنامج
(طرق التدريب)
General
Subject
Title
عنوان البرنامج
(أسلوب العمل في
مجموعات)

25	ش

من الذين تدربهم ؟

Whom Are You Training ?

كيف لهم أن يتغيروا بفضل تدريبك؟
لكي تجيب على ذلك اسأل:

1- ما الذي يعرفونه عن الموضوع؟ What they Know

2- ما الذي يريدون معرفته عن الموضوع؟
What they want to Know

3- ما الذي يحتاجون لمعرفته عن الموضوع؟
What they need to Know

الحاجة للتعليم	=	N
التغيير المرغوب (أهدافك)	=	O
الجوانب التي يعرفونها	=	K
الجوانب التي يريدون معرفتها	=	W

$$N= O-K+w$$

26	ش

تحليل خصائص الجمهور (الفئة المستهدفة)

1- العدد
2- التوزيع الجنسي ذكور ( ) إناث ( )
3- اللغة التي يتحدثونها
4- مع من يعملون
5- الفئة العمرية
6- الوصف (شباب / كبار في السن)
7- التعليم الرسمي
8- مسمياتهم الوظيفية. (الوظائف التي يشغلونها)
9- المستويات الوظيفية
10- لمحة عن خبراتهم
11- الحالة الاجتماعية
12- لمحة عن مهاراتهم/ ما هي المهارات التي يتقنونها
13- موقع العمل
14- طبيعة الأعمال التي يقومون بها
15- الوصف الوظيفي
16- خبراتهم التدريبية

ش	27

تعريف الأهداف

نتائج مرغوبة لم تتحقق بعد وهي بذلك شيء في المستقبل

ش	28

صياغة أهداف البرنامج

Program Objectives

عندما تضع أهدافك جيداً عندها فقط، تكون فد أنجزت نصف إن لم يكن أكثر مما هو مطلوب منك إنجازه لبرنامجك.

الهدف هو نتيجة أو مجموعة نتائج لم تتحقق بعد ينصح عند صياغة الأهداف اتباع النهج التالي:

- **مع نهاية البرنامج يتوقع إن يتحقق ما يلي:**

  إنتاج تعريف لمفهوم الترهل الإداري

  تحديد عدد من الخطوات الإجرائية السريعة للتدخل

- **مع نهاية الورشة يتوقع أن تحقق ما يلي:**

  الانتهاء من مراجعة الفصل الأول من دليل المرشد الميداني لعاملة تنظيم الأسرة .

  وضع مخطط لأسلوب العمل في الفصل الثاني.

ليست العبرة بعدد الأهداف ولكنها في إنتاج أهداف محددة وواقعية وقابلة للقياس لا أهدافاً واسعة ضبابية وغير قابلة للقياس

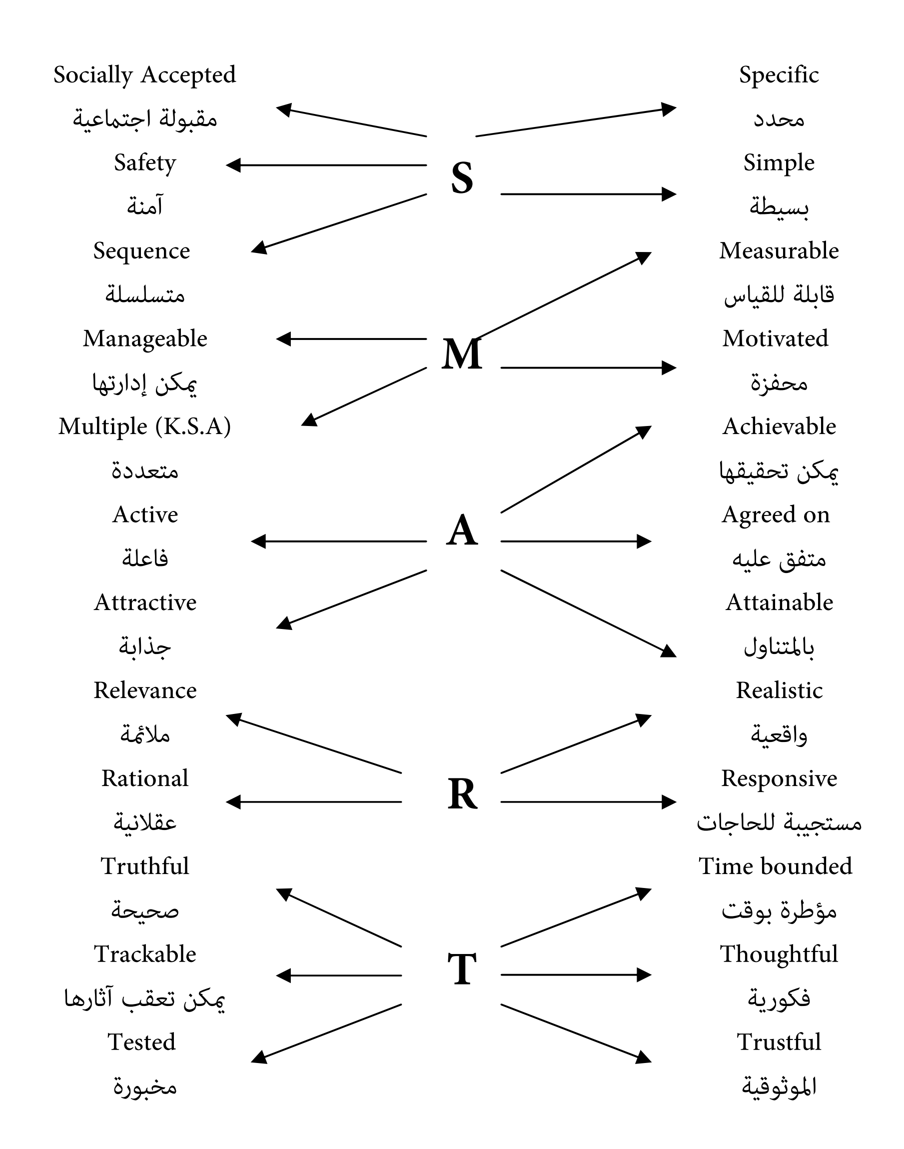
ش	29

أنواع الأهداف التدريبية

- أهداف معرفية Knowledge
  - **يسمي عناصر تخطيط جلسة تدريبية.**
- أهداف مهارية Skills
  - **يكتب جلسة تدريبية.**
- أهداف اتجاهية Attitude
  - **يتفهم جمهوره.**

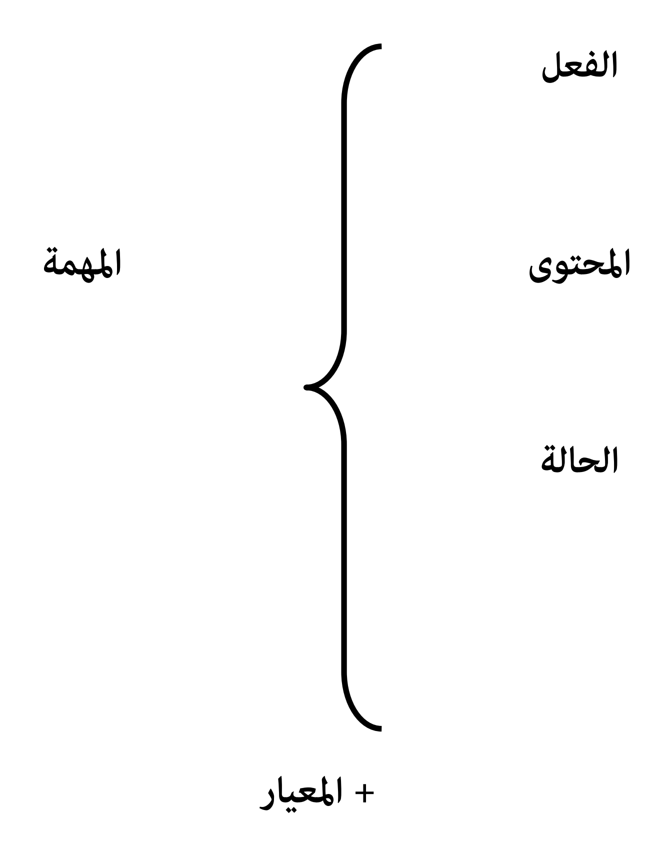
30	ش

لوحة تتريعية لخصائص الأهداف النوعية



ش	31

عناصر الأهداف التدريبية النوعية



ش	32

وصف عناصر هدف تدريبي نوعي

- **الفعل والمحتوى**

الفعل هو وصف المهمة المطلوبة، معبراً عنها بفعل مبني للمعلوم .

المحتوى يحدد الموضوع أو الفكرة أو المادة التي يؤدى الفعل بصددها.

- **الحالة.**

وصف الظروف التي يجب أداء الفعل في ظلها (المعطيات والقيـود ونـواحي القصور).

- **المعيار**

تحديد مستوى الأداء المقبول المتوقع من المتعلم.

ش	33

الأهداف العامة والخاصة

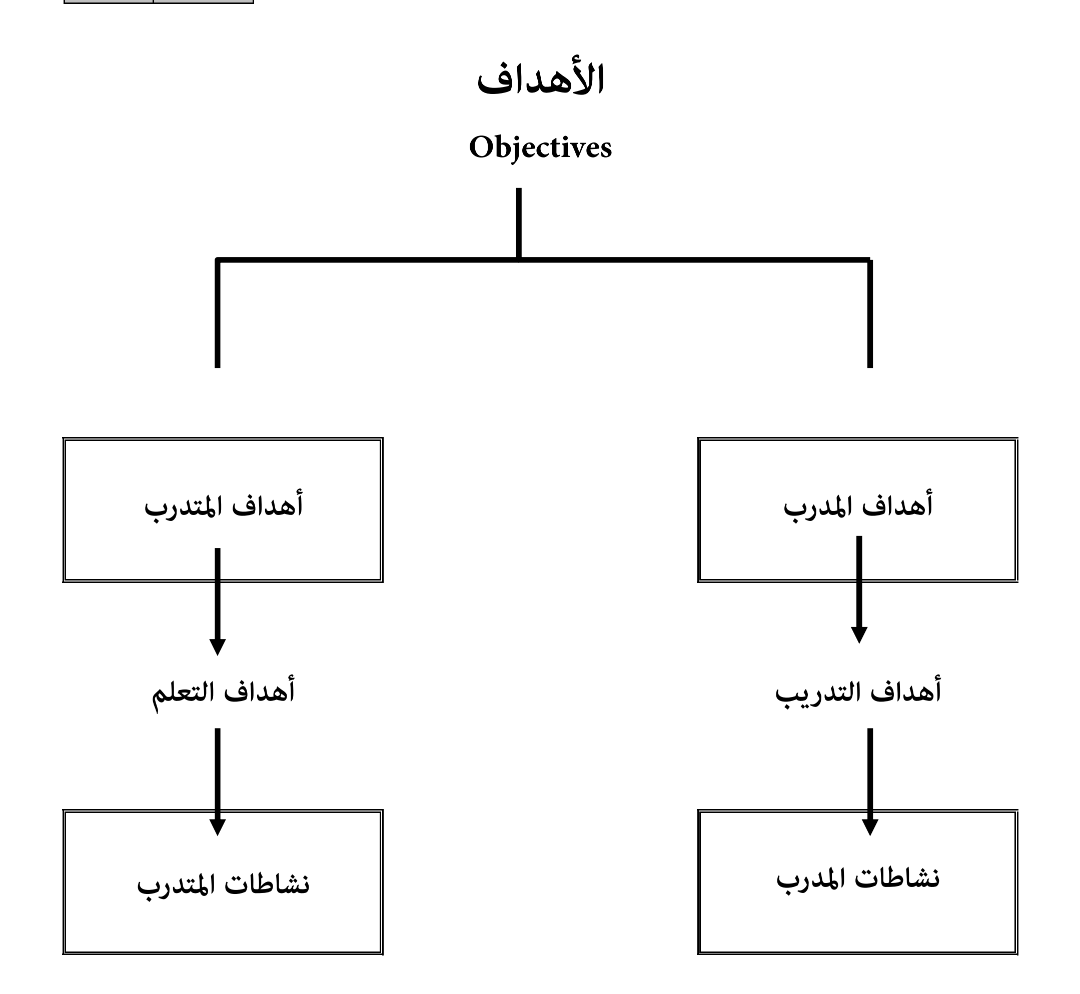
هدف عام

يكتب جلسة تدريبية مستخدماً أنموذج كتابة الجلسة......

هدف خاص

يصمم نشاطات إضافية لذوي الاحتياجات الخاصة من المشاركين في الجلسة.....

34	ش


الأهداف
Objectives
أهداف المدرب
أهداف المتدرب
أهداف التدريب
أهداف التعلم
نشاطات المدرب
نشاطات المتدرب

ش	35

محطة مراجعة

⇐ هل فتحت ملفاً؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل تأملت؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حصلت على وثيقة الشرعية؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل طالعت الأخطاء القاتلة؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت نوع حدثك؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل أطرت الأهداف؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت إطار قطاع التدريب؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت مجال البرنامج؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت موضوع البرنامج العام؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت عنوان البرنامج؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت التغطية؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل كتبت المقترح؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل صغت الأهداف؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل حددت الجمهور؟	☐ نعم	☐ لا
⇐ هل كتبت مقترح البرنامج؟	☐ نعم	☐ لا

إذا أنجزت ما سبق تكون قد أنجزت عملاً هاماً يعتبر الأساس للخطوات اللاحقة

ش	36

مقابلة الأهداف بمفردات تدريبية

بعد الانتهاء من كتابة الأهداف التدريبية تبدأ مرحلة هامة هي مقابلة كل هدف من الأهداف بمفردات تدريبية.

الهدف	مفردات تدريبية
يدخل أنشطة لكسر الجمود أثناء الجلسة التدريبية	1) معنى كسر الجمود 2) توقيت نشاط كسر الجمود 3) أنواع أنشطة كسر الجمود 4) تخطيط نشاط كسر الجمود
يجهز لعرضه الشفافيات اللازمة	1) ما هي الشفافيات 2) مجالات الاستخدام 3) أنواع الشفافيات 4) مراحل إعداد شفافية

37	ش

منحى البرنامج التدريبي

نقصد بالمنحى هنا الصبغة العامة التي تريد أن يكون عليها برنامجك:

- برنامج مرتكز على المدرب
  Trainers Based Program
- برنامج مرتكز على المتدربين
  Trainees Based Program
- برنامج عرضي الارتكاز
  Presentation Based Program
- برنامج تشاركي الارتكاز
  Participatory Based program
- برنامج مهامي الارتكاز
  Tasks Based Program

ش	38

انتقاء الطرق التدريبية

- تفحص الأهداف — Examine
- راجع المحتوى — Review
- أنتق الطريقة التدريبية الأكثر ملائمة — Select
- ادرس بدائل الطريقة — Alternatives
- قرر أي الطرق ستستخدم — Decision
- وظف الطريقة المنتقاة — Utilize
- قوم فاعلية استخدام الطريقة — Evaluate

الطرق المنتمية للعرض

Presentation Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	سرد قصة
2.	محاضرة مختصرة لمدرب
3.	الضيف المتحدث
4.	التقدمة الشائقة
5.	مناظرات
6.	عرض نتاجات (مجموعات عمل)
7.	تقارير مجموعات
8.	عرض فيلم
9.	تقدمة طالب/ متدرب
10.	قراءة جهرية
11.	الندوة
12.	العرض اللفظي
13.	عرض خبرة
14.	المحاضرة متنوعة الأنشطة
15.	الحصة/ الجلسة الخارجية
16.	الشهادات الحية
17.	حلقة درس
18.	المراجعة والتجسير

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.19	التجسير مع اللاحق
.20	الطالب المعلم
.21	تطوير المقدمات
.22	التدريب بعرض الشفافيات
.23	المحاضرة بعرض سلايدات
.24	المحاضرة بملخص موزع
.25	المحاضرة خالية المناقشة
.26	المحاضرة الصغيرة
.27	العرض/ التقدمة من مجموعة
.28	العرض/ التقدمة من فريق
.29	المحاضرة بعدية النقاش
.30	المحاضرة متخللة النقاش

الطرق المنتمية للمناقشة

Discussion Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	مناقشة ثنائية
2.	مناقشة مجموعات صغيرة
3.	مناقشة جماعية
4.	مناقشة صفية
5.	مناقشة حلقية
6.	مناقشة مفتوحة
7.	مناقشة مغلقة
8.	مناقشة بؤرية
9.	مناقشة موجهة
10.	المناقشة التراكمية
11.	المائدة المستديرة
12.	المناقشة العرضية
13.	المناقشة المتعمقة
14.	المناقشة الأولية
15.	المناقشة العامة
16.	المناقشة متعددة الأغراض
17.	المناقشة المتخصصة
18.	المناقشة المقيدة

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
19.	المناقشة غير المقيدة
20.	عدة حقول علمية ومعرفية
21.	المناقشة متعددة مجالات التخصص
22.	المناقشة الدورية المنتظمة
23.	المناقشة المكتبية
24.	المناقشة المركزة
25.	المناقشة الختامية

الطرق المنتمية للمشاهدات

Demonstration Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	المشاهدة الصفية
.2	المشاهدة الحقلية
.3	المشاهدة الحية
.4	عمل النماذج والمجسمات
.5	مسرح الدمى
.6	تنظيم معرض
.7	استخدام الملموس
.8	المشاهدة الخاطفة

الطرق المنتمية للسؤال

Question Related Techniques

مسمى الطريقة	الرقم المتسلسل
سرد أسئلة شفاهية	.1
بناء قائمة أسئلة	.2
أسئلة بطاقات	.3
دولاب الأسئلة	.4
أسئلة مسابقات	.5
الأسئلة الشائعة	.6
أسئلة التعلم	.7
السؤال الأساسي	.8
سؤال/ جواب	.9
حائط الأسئلة	.10
صندوق الأسئلة	.11
بنك الأسئلة	.12
الأسئلة السابرة	.13
الخدم الستة الأمينة	.14
أسئلة فردية	.15
أسئلة مجموعات	.16
الأسئلة الغبية	.17
الأسئلة المغلقة	.18

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
19.	الأسئلة المفتاحية
20.	الأسئلة الحلزونية
21.	الأسئلة المفتوحة
22.	الأسئلة المتشعبة
23.	الأسئلة الحقائقية
24.	المعلم يقدم أسئلة
25.	المتعلم يقدم أسئلة
26.	السؤال السريع والقصير
27.	لوحة أل أسئلة
28.	سلة الأسئلة
29.	أسئلة ما قبل الجلسة/ الدرس
30.	النقطة الموحلة (الأكثر صعوبة)
31.	عصف الأسئلة السريع
32.	حلقة الأسئلة
33.	الأسئلة الأربعة المفتوحة
34.	أداة السؤال الحر
35.	أداة www
36.	الكل يكتب سؤال
37.	أ أسئلة أزواج
38.	وقت الانتظار

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
39.	سؤال السؤال الذكي
40.	أسئلة للمناقشة
41.	أسئلة الاختبارات
42.	حل أسئلة جماعي
43.	أسأل لماذا خمسة مرات

الطرقة المنتمية للميدان

Field Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	الرحلة التعليمية
2.	المهمة الميدانية الحقلية
3.	الجولة الميدانية السريعة
4.	البحث السريع بالمشاركة
5.	البحث الميداني
6.	المسح الميداني
7.	مهمة مكتبة
8.	الزيارات الميدانية
9.	جمع العينات
10.	أنشطة بيتية
11.	واجبات بيتية
12.	المقابلات الميدانية
13.	التعرض
14.	ربط التدريب بالأحداث المحلية الجارية
15.	الرحلة الاستكشافية
16.	التدريب عن طريق تقديم خدمة تطوعية

الطرق المنتمية للعب الأدوار والتمثيل

Acting and Playing Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1	الألعاب التعليمية
2	التعلم من خلال اللعب
3	أداء الأدوار
4	ألعاب تنافسية
5	المحاكاة
6	أنشطة كسر الجمود
7	المسابقات
8	أداء دور فردي
9	أداء دور لمجموعة صغيرة
10	لعب الأدوار التلقائي
11	لعب الأدوار المعد مسبقاً
12	أداء مشهد خاطف
13	مسرحيات
14	بدون كلام (إشارات)
15	الألعاب الشعبية
16	المباريات التدريبية
17	لعب الأدوار أحادي الهدف
18	لعب الأدوار متعدد الاهداف
19	لعب الأدوار مفتوح النهاية
20	لعب الأدوار مغلق النهايات

الطرق المنتمية للكتابة

Writing Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	كتابة مقال
.2	الفقرة الوصفية
.3	اكتب سؤال (فردي)
.4	اكتب لتعلم
.5	إعداد قوائم مصطلحات
.6	كتابة قصة
.7	تبادل الأعمال الكتابية
.8	كتابة تعاريف
.9	رصد التوقعات الكتابي
.10	كتابة تصور
.11	كتابة حالة دراسية
.12	كتابة مذكرة
.13	كتابة رسالة
.14	تلخيص كتاب
.15	كتابة الأهداف
.16	إعداد ورقة مفهوم
.17	ما قبل الكتابة
.18	أثناء الكتابة

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
19.	ما بعد الكتابة
20.	فكر-اكتب-تحدث
21.	تشكيل مفهوم
22.	الاستجابة بالكتابة
23.	رصد قائمة
24.	أسلوب اكتب ومرر

الطرق المنتمية للاختبارات

Testing Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	اختبارات الأداء
.2	اختبارات التحصيل
.3	اختبارات الاستعداد التعليمي
.4	اختبارات التأهيل الجامعي
.5	اختبار تفهم الموضوع للأطفال
.6	اختبار تفهم الموضوع
.7	اختبار تكملة الجملة الناقصة
.8	اختبار تداعي الكلمات أو الألفاظ
.9	اختبار رورشاخ (بقع الحبر)
.10	أسلوب التداعي الحر
.11	السيناريوهات الفرضية
.12	الاستماع الحر
.13	اختبارات الاختيار من متعدد
.14	اختبارات الحقيقة أو الزيف
.15	الاختبارات الدورية الموجزة
.16	اختبارات ملء الفراغ
.17	اختبارات العناصر المطابقة
.18	الاختبارات المقالية (الطويلة والقصيرة)
.19	الاختبار القبلي – البعدي
.20	تقويم المستوى المعرفي الأساسي

الطرق المنتمية لتعلم المهارات

Skills Related Technique

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	ايضاح تطبيقي
2.	المشغل التدريبي
3.	مختبر التدريب
4.	تلمذة صنعة
5.	الكفايات
6.	قبل- أثناء-بعد القراءة
7.	تعلم أفضل الممارسات
8.	البريد الوارد
9.	هجمة العمل
10.	السقالة
11.	أعملها بنفسك
12.	اخبر وبين
13.	الجماعة المعملية
14.	ردم فجوة أداء
15.	التدريب المصغر
16.	"وسخ يداك"

الطرق المنتمية للعصف الذهني

Brainstorming Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	خارطة ذهنية
.2	خارطة بسيطة
.3	خارطة شبه معقدة
.4	خارطة معقدة
.5	عصف ذهني صامت
.6	عصف ذهني لفظي
7.	5555
.8	أملأ الجرة
.9	جماعات الدوي
.10	أبو الحناء
.11	عصف على عصف
.12	جولة أفكار من الكل
.13	العصف الذهني الحركي
.14	العصف الذهني الالكتروني
.15	طريقة الرول
.16	الدويرة/ الحلقة
.17	الفشار
.18	العصف الذهني الملتزم
.19	مرر القلم
.20	خارطة المفهوم
.21	عصف الكلمة الواحدة

الطريقة المنتمية للمهمات

Tasks Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	الاختبارات السريعة
2.	تصميم ملصق تعليمي
3.	إعداد شفافية (محتوى)
4.	عمل شريحة تعليمية
5.	ورقة الدقيقة الواحدة
6.	تمارين صفية
7.	قراءة صامتة
8.	مهمة صفية
9.	مهمة فردية
10.	مهمة مجموعات صغيرة
11.	مهمة مجموعة كاملة (مجموعة التدريب)
12.	مهمة فريقية
13.	فكر - ناقش - شارك
14.	المهمة الأحادية
15.	تطوير لوحة ارشادية
16.	تطوير نشرة
17.	تطوير مطوية
18.	التجربة المخبرية

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.19	التطبيق العملي
.20	بناء خطة
.21	تصميم إعلان
.22	وقت تفكير
.23	المهمات الثنائية
.24	أعملها بنفسك
.25	ترتيب جمل
.26	دوران العمل
.27	ورقة الدقيقة الواحدة
.28	المهمات الخاطفة
.29	المهمات متوسطة المدى
.30	المهمات طويلة الأمد
.31	الخمس دقائق الأولى
.32	صحيفة عمل ما قبل الاختبار
.33	توظيف القواميس
.34	مهمة منزل فردية
.35	المهمات الصفية (داخل قاعة التدريب)
.36	المهمة الفردية
.37	المهمة الفردية المقعدية
.38	المهمة الجماعية المقعدية

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.39	مهمة ميدان
.40	مهمة ثنائية صفية
.41	مهمة ثنائية ميدانية
.42	مهمة مجموعة التدريب
.43	مهمة الفردية الميدانية
.44	مهمة فردية متبعة بمهمة جماعية
.45	مهمة جماعية متبعة بمهمة فردية
.46	مهمات من طلاب لطلاب

الطرق المنتمية للتكنولوجيا

Technology related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	التلفاز التربوي
2.	الشريط التعليمي
3.	التعلم المرتكز على الحاسوب
4.	التدريب بمعاونة الحاسوب
5.	الصور
6.	الرسومات
7.	العينات
8.	النماذج والمجسمات
9.	المواد السمعبصرية
10.	اللوحات
11.	الخرائط
12.	الاسطوانات السمعية
13.	أشرطة التسجيلات الصوتية
14.	الأشرطة الصوتية (بكرة إلى بكرة)
15.	الأشرطة الصوتية
16.	اشرطة الكارتردج
17.	الشرائح

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
18.	الشرائح الفلمية الثابتة
19.	الأفلام المتحركة السينمائية
20.	أشرطة الفيديو
21.	المصغرات الفلمية
22.	الميكروفيش
23.	الأولترافيش
24.	الميكرولوبيك (الشرائح المعتمة)

الطرق المنتمية للمشروعات

Projects Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	مشروع فردي
.2	مشروع مجموعات صغيرة
.3	مشروع جماعي (للصف ككل)
.4	تطوير وثيقة مشروع مقترح
.5	تحليل مشروع

الطرق المنتمية للتحليل

Analyzing Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	تحليل مشكلة
.2	تحليل مفهوم
.3	تحليل موقف
.4	تحليل مهمة
.5	تحليل "سوات"
.6	هيكل السمكة
.7	الرسم النسجي
.8	تحليل الحدث الحرج
.9	تحليل محتوى
.10	تتريع الفكرة الرئيسة
.11	تحليل الرسوم
.12	تحليل الصور الفوتوغرافية
.13	تحليل مقال
.14	تحليل إعلان
.15	تحليل شعار
.16	تحليل الحالة الدراسية
.17	تحليل خبر
.18	تحليل إشاعة

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
19.	تحليل رسائل إعلامية
20.	تحليل أهداف
21.	تحليل السلوك
22.	تحليل مهارة
23.	تحليل أداء
24.	أنشطة السبرغور
25.	خارطة العنكبوت
26.	قوائم التحليل الذاتي
27.	تأمل كتابي
28.	ولكن لماذا
29.	التتريع

الطرق المنتمية للمشاركة

Participation Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	طالب-تعلم-طالب
2.	العمل في مجموعات
3.	التعلم التعاوني
4.	تعليم الأقران
5.	التدريب التشاركي
6.	جماعات التركيز
7.	جماعات البحث/فرق البحث
8.	مهمات ثنائية
9.	الحوار
10.	ألعاب الصور المتقطعة
11.	توزيع الأدوار
12.	أنشطة التعارف
13.	التغذية الراجعة (من مجموعات)
14.	الحزبان لا الفريقان
15.	لجان التعلم
16.	جماعات العمل النسيجية
17.	فريق متعدد الاهتمامات

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.18	مجموعات بحث
.19	الشريك
.20	كل الأطراف المعنية
.21	المؤتمر التدريبي
.22	تبادل الأدوار
.23	الجماعة البانية لأداء

الطرق المنتمية للتعبير الذاتي

Self Expression Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	الرسم الحر
.2	الرسم الكاريكاتيري
.3	الغناء
.4	انشطة تلوين
.5	أنشطة بالطباشير
.6	التعبير الحر عن المحتوى
.7	ممارسة الهوايات

الطرق المنتمية لحل المشكلات

Problem Solving Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة بالعربية
.1	شجرة المشكلة
.2	الأسباب- الآثار
.3	مصفوفة المشكلة / الفعل
.4	أداة (الكل على مشكلة)
.5	مشكلة وحل
.6	الصورة المشكلة
.7	الخطوات الست
.8	أداة تدريج العقبات
.9	أداة إحضار مشكلة
.10	أداة فرق الأسباب- الحلول
.11	طرح الأسئلة السبعة
.12	انتقاء مشكلة
.13	قائمة الحلول
.14	المشاهدة المباشرة لمشكلة

الطريقة المنتمية للإدارة

Management Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة بالعربية
.1	إدارة جلسة
.2	إدارة موقف
.3	إدارة أزمة
.4	إدارة ورشة
.5	إدارة مجموعة عمل
.6	أسلوب المباريات الإدارية
.7	سلة القرارات
.8	تقليل الحساسية التدريجي
.9	اسلوب تطوير الحساسية التدريجي
.10	إدارة الوقت
.11	إدارة المناسبات

الطرق المنتمية للمقارنات

Comparing Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
1.	أداة عمود التي
2.	أداة شكل الخلية الثنائية
3.	قبل- بعد
4.	وجهتي نظر

الطرق المنتمية لكسر الجمود

Ice Breaking Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	تمارين رياضية
.2	مفاجآت
.3	غناء فردي/ جماعي
.4	حزازير
.5	مسابقات الطعام والشراب
.6	الكلمات المتقاطعة
.7	نكات وطرائف
.8	أحاجي والغاز
.9	تمثيل مواقف
.10	تمثيل شخصيات (تقليد)
.11	مسابقات شعرية
.12	مواقف مفتعلة
.13	حوافز
.14	ألعاب خارجية
.15	مسابقة أجمل تعليق
.16	الكرسي الساخن (اسئلة حرجة)
.17	منعشات

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.18	حفلات
.19	حركات جماعية
.20	مسابقات هل تعلم
.21	أشغال يدوية سريعة
.22	خدمة بيئة (بيئة التدريب وما حولها)
.23	استراحات
.24	مشي خفيف
.25	تمارين استرخاء

الطرق المنتمية للتخطيط

Planning Related Techniques

الرقم المتسلسل	مسمى الطريقة
.1	تخطيط جلسة/ حصة
.2	تخطيط حملة
.3	تخطيط المناسبات
.4	قبل- أثناء – بعد
.5	نقطة البداية-نقطة النهاية
.6	تحديد المسار الذاتي

ش	39

المتطلبات المسبقة من المشاركين

قد يتطلب برنامجك قيام المشاركين بإنجاز واحدة أو اكثر مما يلي:

- ☐ حضور مقابلات مع المدرب.
- ☐ ملء نماذج.
- ☐ إجراء اختبارات تحريرية.
- ☐ أداء اختبارات حركية.
- ☐ عمل تطبيقات.
- ☐ الرد على أسئلة.
- ☐ السفر.
- ☐ الحضور قبل البرنامج بأيام.
- ☐ إحضار عينات ملموسة.
- ☐ إحضار صور.
- ☐ ملابس خاصة.
- ☐ اختبارات صحية.
- ☐ المشاركة ببرامج تدريبية (متطلبات قبلية).
- ☐ إعداد تقدمة.
- ☐ إحضار وثائق.
- ☐ التوقيع على تعهد.
- ☐ إحضار مشروعات.

ش	40

الإسناد البشري

عليك أن تحدد مسبقا الإسناد البشري اللازم لبرنامج من القائمة التالية:

- ☐ مدربون.
- ☐ مساعدو تدريب.
- ☐ ميسرون.
- ☐ مساعدو ميسرون.
- ☐ متحدثون ضيوف.
- ☐ سكرتيرة.
- ☐ طابعة.
- ☐ مسؤول خدمات.
- ☐ موثق.
- ☐ مدرب .
- ☐ مساعد مدرب.
- ☐ ميسر.
- ☐ مساعد ميسر.
- ☐ إداري تدريب.
- ☐ مدير تدريب.
- ☐ مشرف تدريب.
- ☐ محدد حاجات تدريبية.
- ☐ محلل حاجات تدريبية.

- ☐ مقوم تدريب.
- ☐ معد مواد تدريبية.
- ☐ مصمم مواد تدريبية.
- ☐ مراجع مواد تدريبية.
- ☐ مسوق برامج تدريبية.
- ☐ مدرب مدربين.
- ☐ مستشار تدريب.
- ☐ خبير تدريب.
- ☐ مترجم.
- ☐ منسق تدريب.

ش	41

معايير انتقاء المساندين الفنيين

ما هي الأسس التي على أساسها ستقوم بانتقاء المساندين الفنيين لبرنامجك.

- ☐ لديهم خبرة أكاديمية.
- ☐ ولديهم خبرة عملية.
- ☐ ولديهم قدرة على إنتاج مواد تدريبية بجودة عالية.
- ☐ إلى جانب قدرتهم على إدارة جلسات تدريبية تشاركية.
- ☐ حجة في موضوعاتهم وقادرين على الإتيان بأمثلة من الواقع.
- ☐ يستخدمون الوسائل السمعبصرية بإتقان ولديهم بدائل عديدة للعرض الواحد.

42	ش

دليل ميسر للمساندين

يقدم هذا الدليل من قبل المدرب للمساندين للاهتداء به في الإعداد والتنفيذ.

1- عنوان البرنامج التدريبي: ....
2- الموقع: ....
3- لمحة عن المشاركين (الفئة المستهدفة): ....
4- عدد الجلسات المخصصة للمساند: ....
5- تاريخ الجلسات: ....
6- المواد المطلوب من المساند إعدادها:
   أ. ملخصات (مواد مطبوعة)
   ب. شفافيات
   ج. دسكات حاسوب
   د. مدة الإعداد والتسليم
7- شروط المواد المطلوبة من المساند:
   أ. حجم المعلومات
   ب. نوع المعلومات
   ج. حداثة المعلومات
   د. مسؤولية المعلومات

ش	43

كشف بالمواد والتسهيلات المطلوبة

يعطي هذا الكشف للمساند لملئه وفق احتياجاته ثم يقوم بتسليمه للجهة المعنية.

- ☐ الأجهزة المطلوبة.
- ☐ شكل الجلوس المطلوب.
- ☐ درجة حرارة الغرفة/ الإضاءة ... الخ.
- ☐ طاولة إضافية.
- ☐ وقت الاستراحة.
- ☐ الخدمات المطلوبة قبل الجلسة.
- ☐ الخدمات المطلوبة أثناء الجلسة.
- ☐ الخدمات المطلوبة بعد الجلسة.
- ☐ وقت توزيع المواد.
- ☐ القرطاسية اللازمة وكميتها.
- ☐ تحديد ضابط اتصال.
- ☐ أية ملاحظات أخرى.

توقيع المساند

ش	44

محطة مراجعة

○ هل قابلت الأهداف بمفردات تدريبية؟	□ نعم	□ لا
○ هل حددت منحى برنامجك التدريبي ؟	□ نعم	□ لا
○ هل انتقيت طرائق التدريب الملائمة؟	□ نعم	□ لا
○ هل حددت المتطلبات المسبقة من المشاركين؟	□ نعم	□ لا
○ هل قررت الحاجة إلى إسناد بشري ؟	□ نعم	□ لا
○ هل أقمت معايير انتقاء المساندين ؟	□ نعم	□ لا
○ هل عقدت اجتماعاً مع المساندين ؟	□ نعم	□ لا
○ هل قدمت شرحاً وافياً عن برامجك؟	□ نعم	□ لا
○ هل قدمت للمساندين دليل يعينهم على الكتابة؟	□ نعم	□ لا
○ هل وضحت لهم شروط المحتوى ؟	□ نعم	□ لا
○ هل حددت الوقت المقرر لتسليم المواد؟	□ نعم	□ لا
○ هل أجريت اتصال معهم للمتابعة؟	□ نعم	□ لا

ش	45

أنموذج على موازنة برنامج تدريبي على مستوى إقليمي

جمعية السعادة للتنمية الاجتماعية
أنموذج موازنة

المجموع الكلي للمشاركين 170(150 مشارك مدفوع +10متحدثين+ 10 سكرتيرات ومساعدين)

أ- الإقامة/ الوجبات:

1. الإقامة:

إقامة الوفود	75 غرفة	ــــ دينار	X	عدد الليالي	=	
الميسرون	10غرف فردي	ــــ دينار	X	عدد الليالي	=	
السكرتيرات/	5 غرف مزدوجة	ــــ دينار	X	عدد الليالي	=	
الجهاز المساند			الإقامة		=	دينار

2.الوجبات

السكرتيرات/ الجهاز المساند*:

10	X	دينار	X	(أيام كاملة)	=
10	X	دينار	X	(شاي/ وجبات خفيفة)	=
10	X	دينار	X	(عشاء واحد- اليوم الأول)	=
10	X	دينار	X	(غداء واحد-اليوم الأخير)	=

الوفود والميسرون:

160	X	دينار	X	(أيام كاملة)	=	
160	X	دينار	X	(شاي/ وجبات خفيفة)	=	
160	X	دينار	X	(عشاء واحد- اليوم الأول)	=	
160	X	دينار	X	(عشاء واحد- اليوم الأخير)	=	
				الوجبات	=	دينار

المجموع الكلي لتكلفة الإقامة والوجبات = دينار

(*) السكرتاريا/ والجهاز المساند قد يحتاجون إلى إقامة ووجبات إضافية.

ب- موقع البرنامج (مكان عقد البرنامج)

1. استئجار القاعة الرئيسية وغرف الورش الصغيرة:

قاعة المحاضرات	عدد(1)	X	دينار	X	عدد الأيام	=	
غرف الورش	عدد (5)	X	دينار	X	عدد الأيام	=	
					استئجار الغرف	=	دينار

2. استئجار المعدات:

نظام التقدمات	عدد(1)	X	دينار	X	عدد الأيام	=	دينار
O.H.P مساليط (PA SYSTEM)*	عدد(6)	X	دينار	X	عدد الأيام	=	
جهاز سلايدات	عدد(4)	X	دينار	X	عدد الأيام	=	دينار
حامل فليب شارت	عدد (5)	X	دينار	X	عدد الأيام	=	دينار
					استئجار المعدات	=	دينار
المجموع الكلي لكلفة موقع البرنامج						=	**دينار**

ج- الطباعة/ الأوراق

* الرسائل البريدية(1400 نسخة) = دينار
*البرنامج (2 لون- 800 نسخة) = دينار
* رسالة التغطية(800 نسخة) = دينار
* أنموذج التسجيل (800 نسخة) = دينار
* رسائل التأكيد (180 نسخة) = دينار
* الشهادات (170 نسخة) = دينار

المجموع الكلي لكلفة الطباعة/ الورق= دينار

د- البريد

O البريد الأولي (وطني)	1200	X	دينار	=
O البريد الأولي (إقليمي)	200	X	دينار	=
O البرنامج...الخ (وطني)	600	X	دينار	
O البرنامج...إلخ (إقليمي)	200	X	دينار	=
O رسائل التأكيد(وطني)	130	X	دينار	=
O رسائل التأكيد(إقليمي)	60	X	دينار	=

المجموع الكلي لكلفة البريد= دينار

ه- الإعلان/ الدعاية

O صحافة (وطنية) = دينار
O صحافة (إقليمية) = دينار
O أخرى (إقليمي) = دينار
O أخرى (وطني) = دينار

المجموع الكلي لكلفة الإعلان الدعاية= دينار

و- التنسيق:

1. وطني:

- o رواتب = دينار
- o بريد إضافي = دينار
- o هاتف = دينار
- o فاكس = دينار
- o بريد إلكتروني = دينار
- o مواصلات = دينار
- o أخرى = دينار

2. إقليمي:

- o رواتب = دينار
- o بريد إضافي = دينار
- o هاتف = دينار
- o فاكس = دينار
- o بريد الكتروني = دينار
- o مواصلات = دينار
- o أخرى = دينار

الكلفة الكلية للتنسيق = دينار

ز- ملفات الترحيب بالوفود:

ملفات*[1] (180)

باجات (160) =

دفاتر كتابة (180) =

أقلام (160) =

خرائط/ رسائل ترحيب/ أوراق أخرى =

المجموع الكلي لكلفة ملفات الترحيب = دينار

(*[1]) قد تكون من الورق أو حقائب جلدية

ح- الملخصات/ تقارير*[2] الجلسات المشتركة

ورق =دينار

طباعة =دينار

ترجمة =دينار

المجموع الكلي لكلفة الملخصات والتقارير= **دينار**

*2 التقرير في حدود 3 صفحات من ورق (A4) للتقرير والملخصات الحد الأعلى للملخصات والتقارير هو 6 ملخصات/تقارير للمشارك الواحد.

ط-الترجمة

مترجمون عدد (3) X عدد الأيام =

المجموع الكلي لأعمال الترجمة = دينار

ي- الترفيه

حفل الاستقبال =

حفلات ولقاءات أخرى =

حفل وداع =

المجموع الكلي للترفيه = دينار

ك- المواصلات*:

الجهاز العامل(STAFF) =

ميسرون ومتحدثون =

المشاركون =

المعدات/أخرى =

المجموع الكلي للمواصلات = دينار

* خلال البرنامج

<u>ل- نفقات سفر المتحدثين والميسرين/ مصاريف أخرى</u>

تذاكر سفر	=	
السفر والتنقل المحلي/ الإقليمي	=	
مصاريف أخرى	=	
المجموع الكلي لكلفة المتحدثين والميسرين=		**دينار**

<u>م- مصاريف بعد البرنامج:</u>

التقرير الختامي(ترجمة, طباعة, بريد)	=	
مصاريف أخرى	=	
المجموع الكلي لكلفة مصاريف بعد البرنامج=		**دينار**

<u>ن- متفرقة:</u>

________________________	=	
________________________	=	
________________________	=	
________________________	=	
________________________	=	
________________________	=	
المجموع الكلي لكلفة المتفرقات	=	**دينار**

<u>خلاصة:</u>

أ) الإقامة والوجبات	=	دينار
ب) مكان إقامة البرنامج		دينار
ج) الطباعة والورق		دينار
د) البريد		دينار
ه) الدعاية والاعلان		دينار
و) التنسيق		دينار
ز) ملفات الترحيب		دينار
ح) الملخصات والتقارير		دينار

ط) الترجمة	دينار
ي) الترفيه	دينار
ك) المواصلات	دينار
ل) نفقات سفر المتحدثين والميسرين/ ومصاريف أخرى	دينار
م) مصاريف ما بعد الورشة	دينار
ن) متفرقة	دينار
الكلفة الإجمالية للبرنامج =	**دينار**

مصادر الدخل:

______________ الوفود المشاركة

______________ جمعية السعادة للتنمية الاجتماعية

______________ مصادر أخرى

ش	46

مصادر تمويل التدريب

مصادر تمويل هيئات التدريب الربحية	مصادر تمويل هيئات التدريب غير الربحية
• الهيئات الرسمية وغير الرسمية التي تشتري خدمات التدريب لنفسها مباشرة. • الأفراد • الهيئات الرسمية وغير الرسمية التي تشتري خدمات التدريب لخدمة فئات أخرى.	• الهيئات التطوعية المحلية • الهيئات التطوعية الدولية • وكالات الأمم المتحدة • السفارات • الهيئات التي تشتري الخدمة التدريبية • الأفراد الذين يشترون الخدمة التدريبية • شركات القطاع الخاص • الممولين على شكل أفراد

ش	47

قائمة نماذج مساعدة

- ✔ نموذج حضور وغياب.
- ✔ نموذج تخطيط جلسة تدريب.
- ✔ نموذج تقييم التدريب (يومي).
- ✔ نموذج طلب مواد تدريبية.
- ✔ نموذج تقرير تدريب .
- ✔ نموذج محاسبة .
- ✔ نموذج شكوى.
- ✔ نموذج معلومات أولية عن المشاركين.

ش	48

نموذج قائمة بالجهات المنوي مراسلتها
لأغراض التدريب

الرقم	اسم الجهة	الشخص المسؤول	الهاتف	ص.ب	الموقع

ش	49

نموذج رسالة من مركز تدريب إلى جهة في السوق المحلي

إسم الهيئة / المؤسسة / المعهد ..... الخ.

الرقم :

التاريخ:

سعادة .... الأكرم

يسرني أن أبعث إليكم بمطوية البرنامج التدريبي حول (إدارة الأزمات) والذي يتضمن كافة المعلومات المطلوبة.

راجين التكرم بتسمية مرشحيكم للمشاركة بالدورة قبل تاريخ 2007/12/5 لنتمكن من اتخاذ الإجراءات اللازمة.

وتفضلوا فائق الاحترام

حسين حسنين

مدير المركز

ش	50

محطة مراجعة

○ هل جهزت موازنة البرنامج؟	□ نعم	□ لا
○ هل كتبت مطوية البرنامج؟	□ نعم	□ لا
○ هل حددت مصادر التمويل؟	□ نعم	□ لا
○ هل صممت النماذج المساعدة؟	□ نعم	□ لا
○ هل حضرت قائمة بالجهات المنوي مراسلتها؟	□ نعم	□ لا
○ هل جهزت رسالة المخاطبة؟	□ نعم	□ لا

51	ش

أشكال(الفولدرات) المقدمة للمشاركين

- فولدرات ورقية.
- فولدرات بلاستيكية.
- حقائب جلدية

- بعض الجهات تقوم بطباعة اسم الدورة وتاريخ انعقادها على الحقيبة ويعتمد ذلك على مـدى توافر المخصصات المالية.

- حسب طبيعة البرنامج التدريبي يتم تحديد المواد واللـوازم التـي سـيتم وضـعها في الحقيبـة أو الفولدر مثل : قلم /دفتر ملاحظات/ آلة حاسبة/ نشرات/ قرص حاسـوب/ المـواد التدريبيـة/ باجة.... الخ.

52	ش

شكل يوضح حقيبة

ش	53

قائمة بعدد من الوثائق
التي يحتاج إليها المدرب

- رسائل مشاركة المشاركين بالبرنامج.
- المحتوى التعليمي.
- المشروعات التي كلف بها المشاركين لإعدادها قبل الدخول إلى البرنامج.
- مخططات المدربين حول سير عملهم في البرنامج.
- المهمات والتكليفات التدريبية.

ش	54

عناصر البيئة التدريبية

1- قاعات وغرف التدريب.
2- الأثاث والطاولات والمقاعد.
3- الأجهزة والمعينات التدريبية.
4- أماكن الاستراحات.
5- مكان الصلاة.
6- أماكن تناول الطعام.
7- أماكن عمل المجموعات.
8- الخدمات التدريبية المساندة (الطباعة والنسخ والقرطاسية)
9- نظام التكييف (التهوية والتدفئة والتبريد)
10- نظام السلامة العامة.
11- الإضاءة.

ش	55

المتطلبات المعداتية

الرقم	المعـدات
1.	كراسي مريحة في موقع الجلسة
2.	كراسي مريحة في غرف التدريب
3.	طاولات لعمل المجموعات في الغرف
4.	طاولات لعرض الوثائق والقرطاسية في الغرف والقاعة الرئيسة
5.	سلال مهملات (السعة، التغطية الجيدة... الخ)
6.	خزائن أو رفوف في القاعة والغرف
7.	صناديق إسعاف أولي
8.	طفايات حريق
9.	ألواح متحركة للكتابة White Boards
10.	ستاندات (حوامل) فلب شارت
11.	شاشات عرض
12.	مساليط OHP
13.	مصابيح مساليط إضافية
14.	ألواح دبابيس Pin Boards
15.	وصلات كهربائية
16.	صندوق عدة خفيفة Tool Box
17.	آلة تصوير مستندات Photocopier
18.	أجهزة تلفاز

الرقم	المعـدات
.19	أجهزة عرض أفلام (فيديو)
.20	مسجلات
.21	أشرطة فارغة (تسجيل صوتي)
.22	كاميرات فوتوغرافية
.23	كاميرات فيديو
.24	البومات لحفظ الصور
.25	ساعات حائط
.26	جهاز عرض سلايدات
.27	أجهزة حاسوب
.28	طابعة (Printer)
.29	دسكات حاسوب
.30	ميكرفونات
.31	هواتف
.32	جهاز فاكس مع (رولات فاكس)
.33	آلة حاسبة
.34	نظام صوت كامل
.35	مؤشر مسلاط عادي وليزر O.H.P. Pointers

المتطلبات القرطاسية

الرقم	مسمى النوع
.1	دفاتر مذكرات Note Pads
.2	أقلام رصاص
.3	أقلام حبر جاف
.4	ورق ملون (3) ألوان على الأقل
.5	ورق أبيض سادة للتصوير A4,A3
.6	شريط لاصق ورقي
.7	شريط لاصق شفاف بلاستيكي
.8	لاصق شمعي (Glue Stick)
.9	عجينه لاصقة (Glue Tack)
.10	بطاقات كرتونية مستطيلة بعدة ألوان 20سم x 10سم
.11	باجات صدر Badges
.12	بطاقات بعدة ألوان قطر 6 سم
.13	مقصات بأحجام كبيرة وصغيرة
.14	صحائف شفافة من السلولوز عادية وحرارية Transparencies
.15	أقلام للوح أبيض (سهلة الإزالة والذوبان)
.16	أقلام للتثبيت فلوماستر Permanent Dry
.17	أقلام كتابة على شرائح السلولوز (شفافيات)
.18	مساطر طول 100سم + 30سم

الرقم	مسمى النوع
.19	ورق ابيض وملون قياس 70سم x 100سم والذي يطلق عليه اسم دفاتر فلب شارت
.20	مشارط Cutters
.21	ورق لاصق الطرف Post it Notes
.22	لاصق رش Spray Glue
.23	علب دبابيس
.24	ممحاة لوح ابيض
.25	ممحاوات عادية صغيرة
.26	برايات طاولة
.27	دباسات مكابس ورق حجم صغير ودباسات مكابس ورق كبير
.28	ملفات لحفظ أوراق المشارك Folders
.29	معجم وقاموس عربي - إنجليزي
.30	دبابيس للوح البن بورد
.31	خرامة بثقبين صغيرة ، خرامة بثقبين كبيرة
.32	لاصق ورقي
.33	آلة تجليد سلك سبايلر /آلة تجليد صمغي
.34	كرتون حجم كبير عدة ألوان
.35	مغلفات فارغة
.36	بوكس فايل
.37	أقلام اللوح الأبيض
.38	رولات فاكس

الرقم	مسمى النوع
.39	مغلفات A4,A5,F4, 40*30
.40	شكالات 5SM, 3SM
.41	أزرار مغناطيس
.42	باجات طاولة
.43	خلاعات دبابيس
.44	ملاقط حديدية
.45	حافظة ورق فلب شارت Flip Chart Container

ش	56

قائمة الأمان والسلامة في البيئة التدريبية

1) معلومات عن استخدام الأدوات الحادة والتعامل مع الورق (الورق حاد جداً ويمكن أن يتسبب بإحداث جروح).
2) التهوية السليمة.
3) وجود صندوق إسعافات أولية.
4) الوصلات الكهربائية الآمنة.
5) وجود طفايات حريق.
6) تأمين مخرج طوارئ في حالة حدوث مشكلة .
7) حواف الطاولات والكراسي آمنة ولا يوجد مسامير يمكن أن تحدث ضرر بملابس المشاركين .
8) الانتباه إلى المواد الكيميائية المستخدمة.

ش	57

الترجمة

(1) هل هناك حاجة إلى الترجمة.

(2) هل الترجمة فورية.

(3) هل الترجمة متقطعة.

(4) هل سيكون هناك مترجم يجلس مع كل مجموعة عمل صغيرة.

(5) هل تترجم فقط عندما يطلب المشاركين ذلك.

(6) هل سيتم ترجمة الكلام المنطوق فقط أم سيتم ترجمة المواد التدريبية كذلك.

ش	58

عناصر تخطيط نشاط تعارفي

مسمى النشاط:

عدد الجمهور المستهدف:

الوقت اللازم:

المواد اللازمة:

مراحل تنفيذ النشاط:

بدائل النشاط:

تقويم النشاط:

ش	59

مهارة كسر الجمود

وصف المهارة: إعادة تواصل الجمهور مع موضوع تعلمهم بأقل فرص من الملل والتشتت بوساطة استخدام تقنيات ووسائط كاسرة للجمود.

خطوات أداء المهارة:-

أولا": (على أساس كسر جمود غير مخطط له).

- راقب جماعة التعلم.
- تحين الوقت المناسب لحقن الكاسر.
- احقن الكاسر.
  - كاسر منتمي للمحتوى.
  - كاسر غير منتمي للمحتوى.

ثانيا": (على أساس كسر جمود مخطط له).

- حضر نشاط كسر الجمود.
- ابدأ الجلسة.
- راقب جماعة التعلم.
- تحين الوقت المناسب.
- احقن الكاسر.
- احصل على تغذية راجعة.

ش	60

تصوير الوثائق

1) توفير نسخ كافية للمشاركين.
2) هل يسمح للمشارك بأخذ نسخ إضافية أم لا.
3) هل التصوير لكل الوثائق.
4) مراعاة جودة التصوير.
5) هل التصوير سيعتمد نظام استخدام وجهي الورق أم لا.
6) هل يستخدم ورق ملون.
7) هل سيتم تصوير الشفافيات وغيرها من المواد.

61	ش

نظام الجلوس

العوامل التي تدخل في تقرير نظام الجلوس

- **الموارد البشرية:**
  - عدد المدربين.
  - مساعدو المدربين.
  - الميسرين.
  - المشرفين.
  - عمال الخدمات المساندة.

- **الميسر :**
  - أهدافه السابقة.
  - أهدافه التدريبية.
  - قدراته.
  - جنسه.
  - عمره.

- **التسهيلات المتوافرة (المالية):**
  - المساحات.
  - الغرف.
  - المعدات والأجهزة.

- الخدمات الأخرى.
- المواد المطبوعة.

- **خصائص المشاركين:**
  - تخصصاتهم.
  - مستواهم التعليمي.
  - ثقافتهم.
  - بيئتهم.
  - أعمارهم.
  - جنسهم.
  - أعدادهم.
    - كبير.
    - صغير.
    - متوسط.

- **طرق التدريب :**
  - للعرض.
  - للعمل.
  - للمهارات.
  - للاتجاهات.
  - تشاركي.
  - تقليدي.

- **مدة التدريب:**

- **مكان تنفيذ التدريب:**
  - **داخلي:**
    - قاعات.
    - صفوف.
    - مختبرات.
    - مشغل.
  - **خارجي:**
    - مجتمع محلي.
    - ساحة.
    - حقل.
    - أي موقع آخر.

- **المناخ التدريبي المطلوب:**
  - رسمي.
  - غير رسمي.

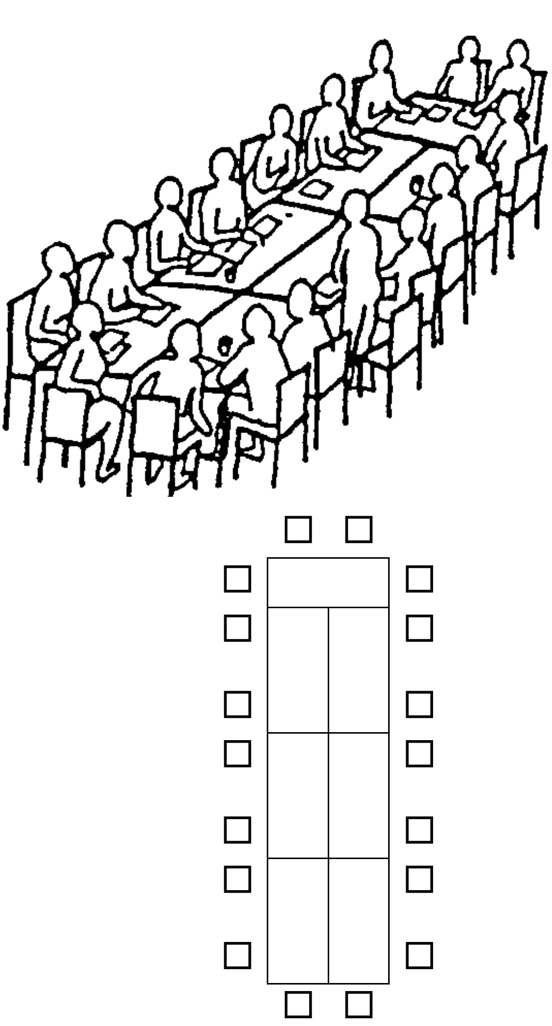
- **الظروف البيئية:**
  - المرافق .
  - الطقس.
    - o صيف .
    - o شتاء.

- الإضاءة.
- الإزعاج .
- الحرارة
- السعة.

- **شكل الجلوس :**
  - حلقي.
  - شبه حلقي.
  - شكل حرف لا.
  - صفوف .
  - عشوائي .
  - مجموعات صغيرة.

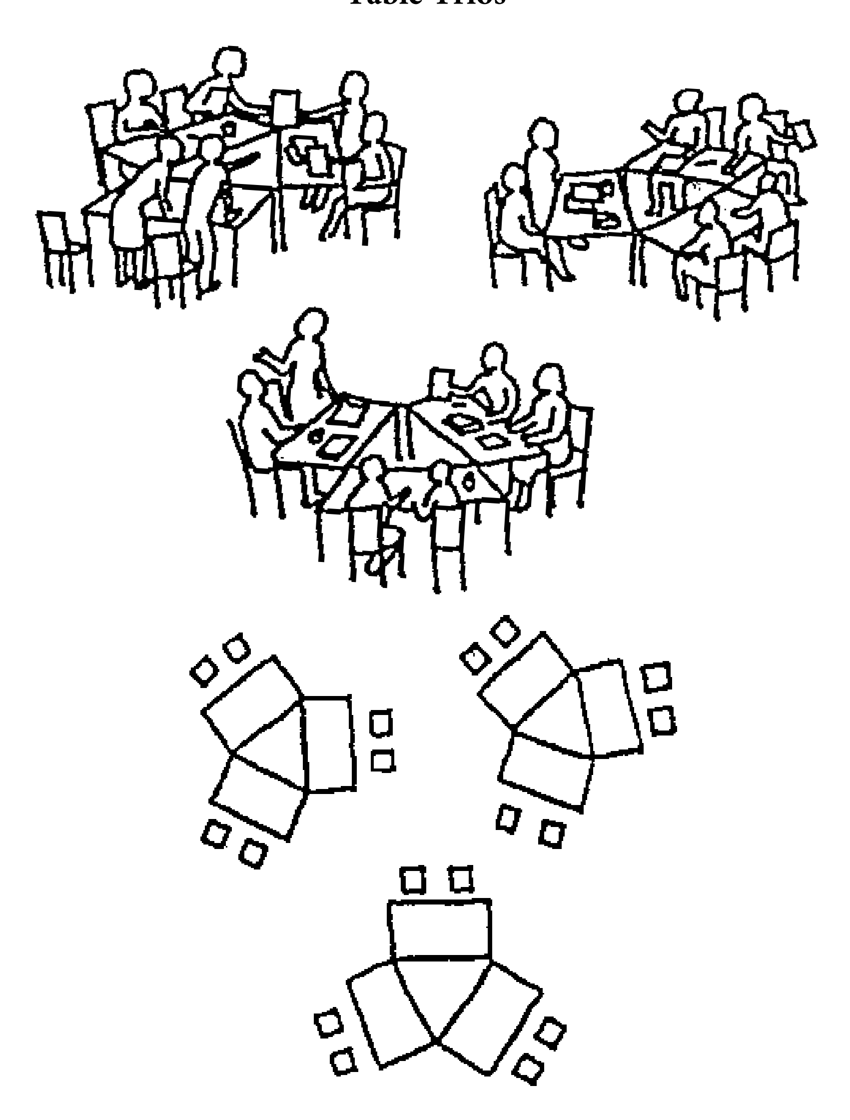
طاولة مؤتمر

Conference Table



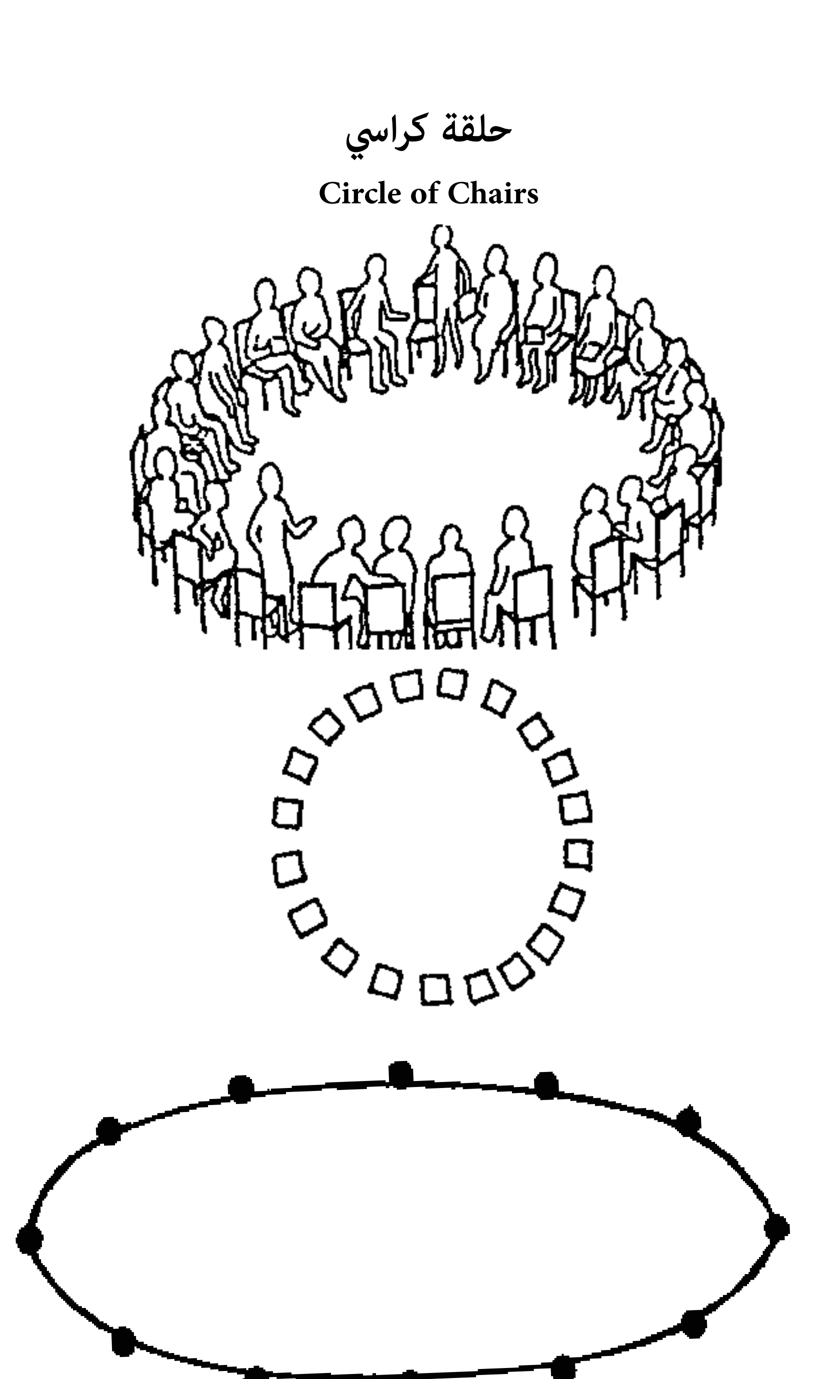
طاولة ثلاثية

Table Trios



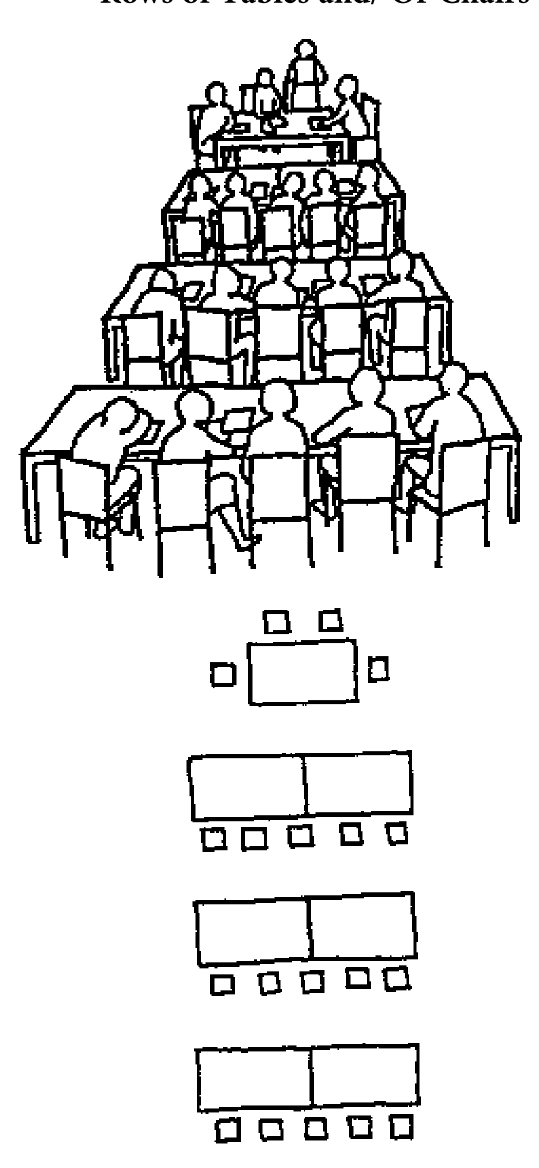
حلقة كراسي

Circle of Chairs



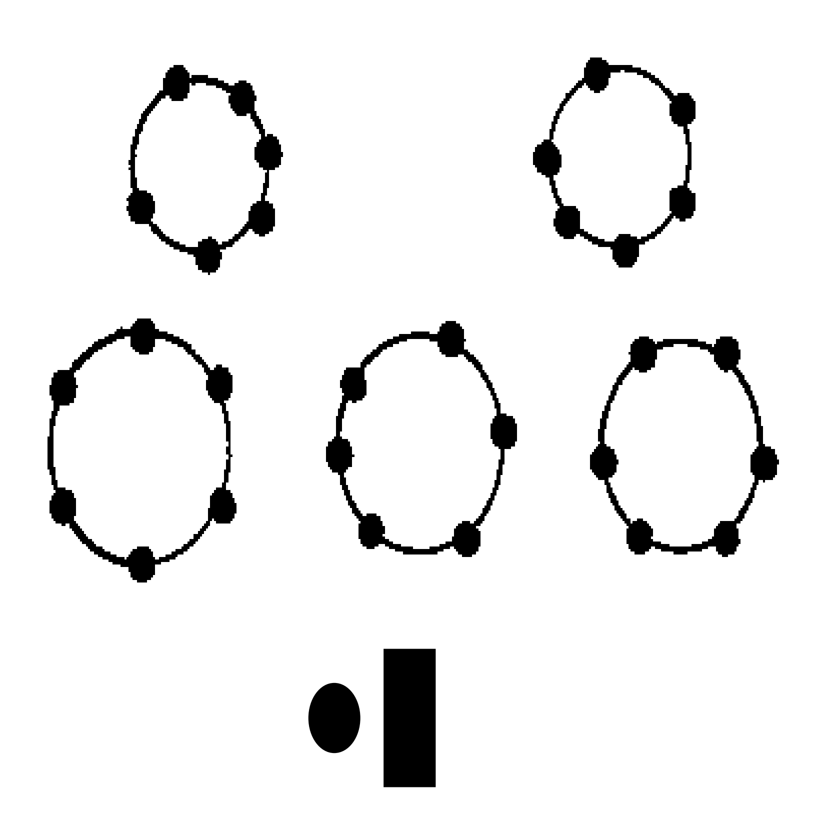
صفوف من الطاولات أو/ والكراسي

Rows of Tables and/ Or Chairs



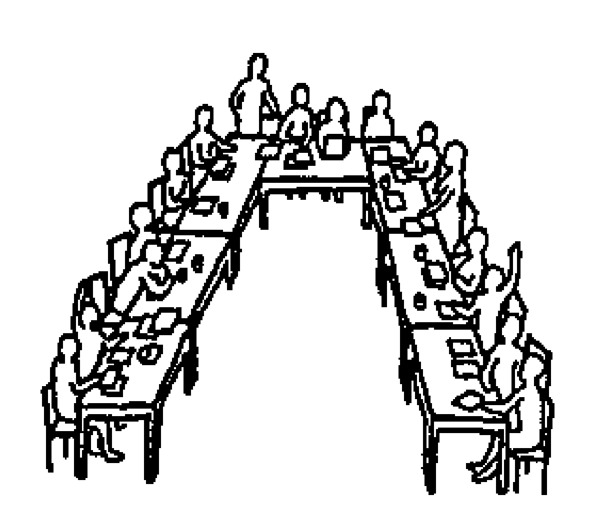
مجموعات صغيرة

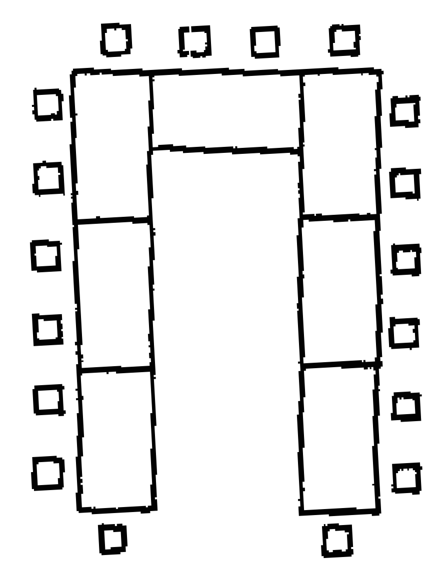
Small Groups



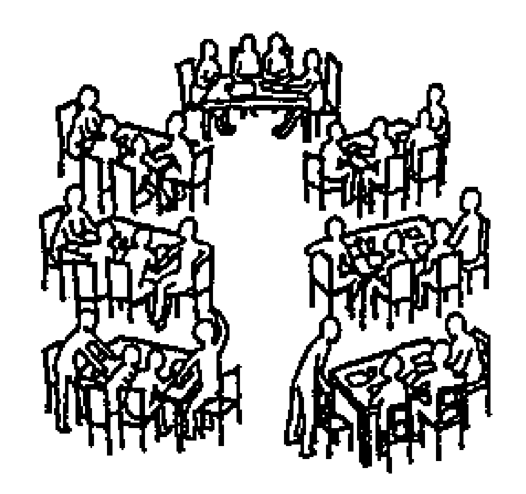
مجوف شكل يو

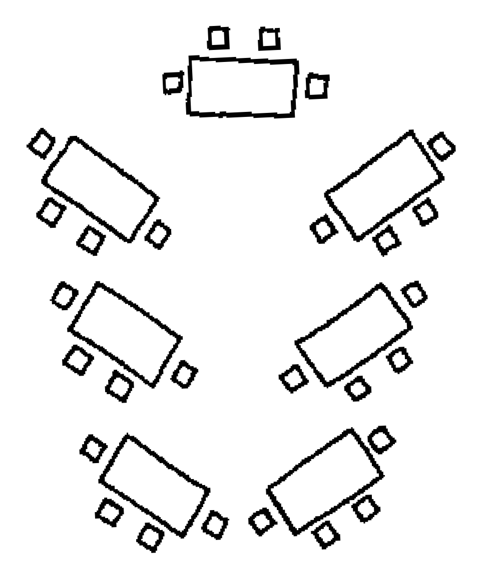
Hollow U- Shape

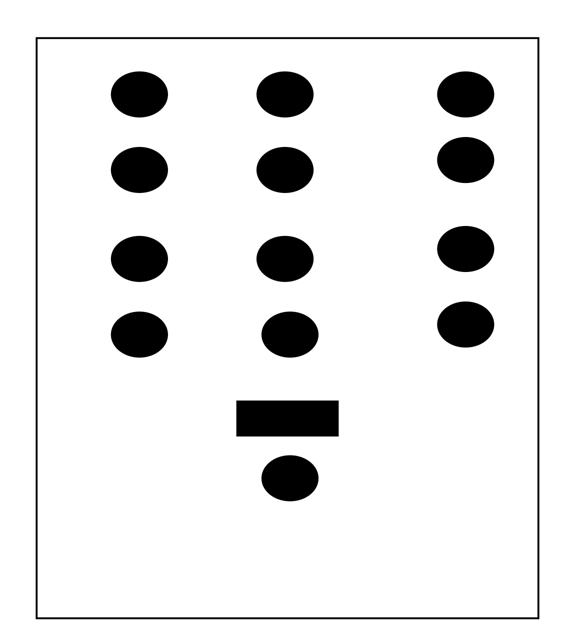




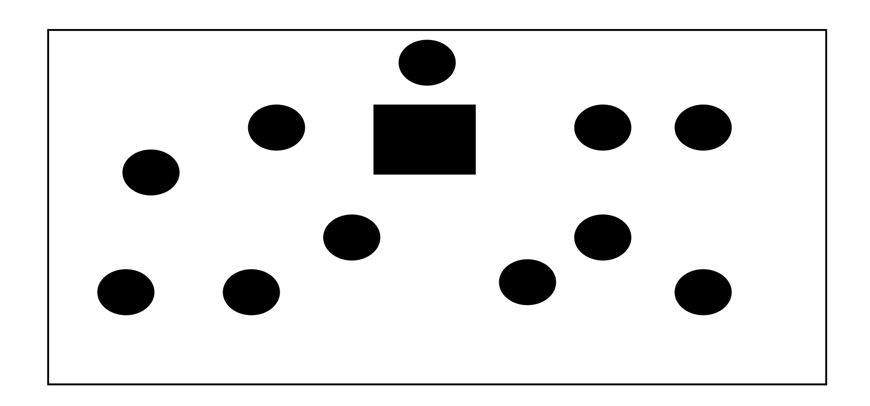
Fish-Bone Or banquet Style

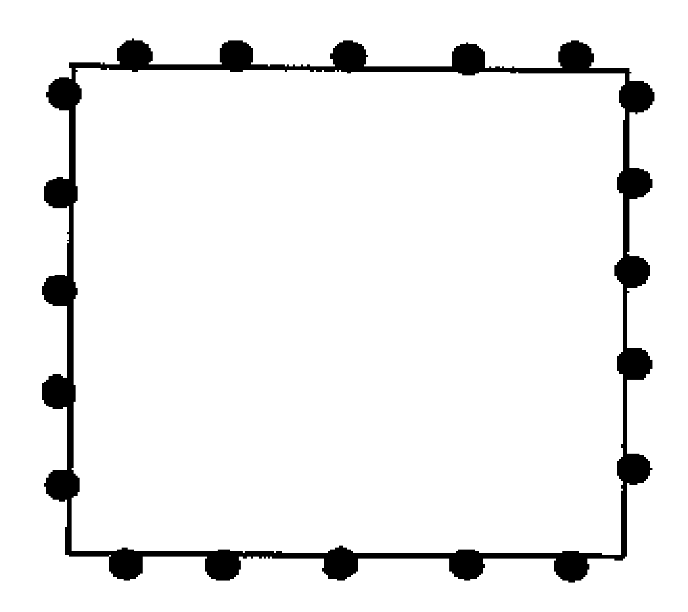






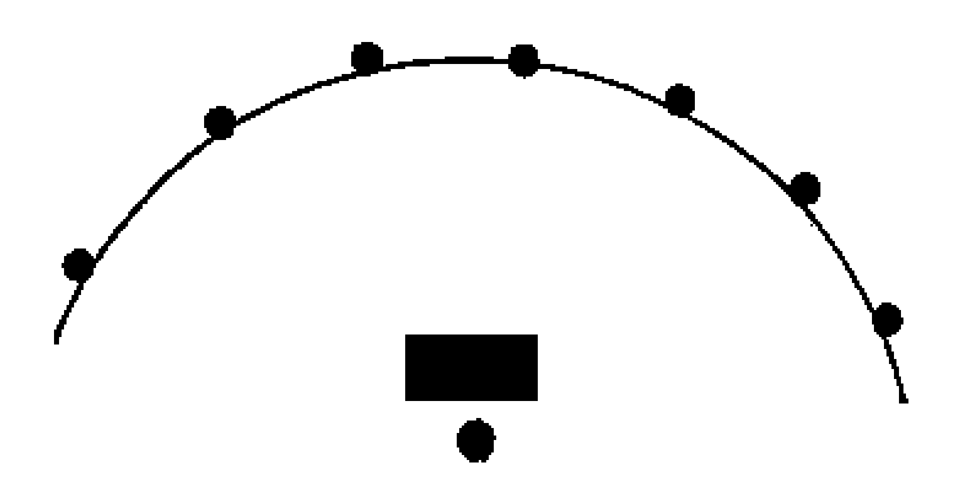
الجلوس الفردي الحر





شبه الدائرة

Semi – circle



ش	62

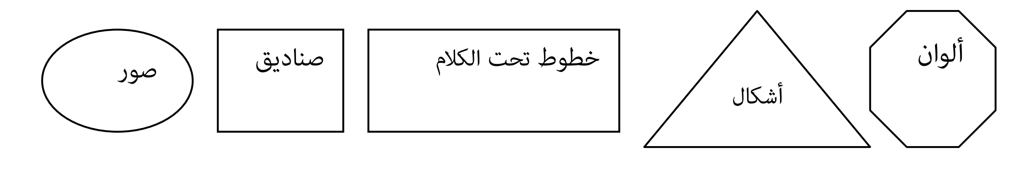
محطة مراجعة

⟸ هل جهزت الفولدرات للمشاركين؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل جهزت قائمة بالوثائق المطلوبة؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل بدأت بتهيئة عناصر البيئة التدريبية؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل حصرت وفحصت الأدوات والمعدات؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل تأكدت من توافر شروط السلامة العامة؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل فكرت بموضوع الترجمة؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل نسخت الوثائق؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل قمت بزيارة لموقع التدريب؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل رتبت شكل الجلوس؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل جهزت الباجات ومكان التسجيل؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل اتصلت مع المشاركين للتأكيد؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل اتصلت مع المدربين للتأكيد؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل حصلت على سلفة مالية؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل رتبت للاستراحات ووجبات الطعام؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل وزعت الفولدرات والقرطاسية؟	☐ نعم	☐ لا
⟸ هل تأكدت من صلاحية الأجهزة.	☐ نعم	☐ لا

63	ش

إرشادات حول إنتاج (الفلب شارت)
بشكل مقروء وجذاب

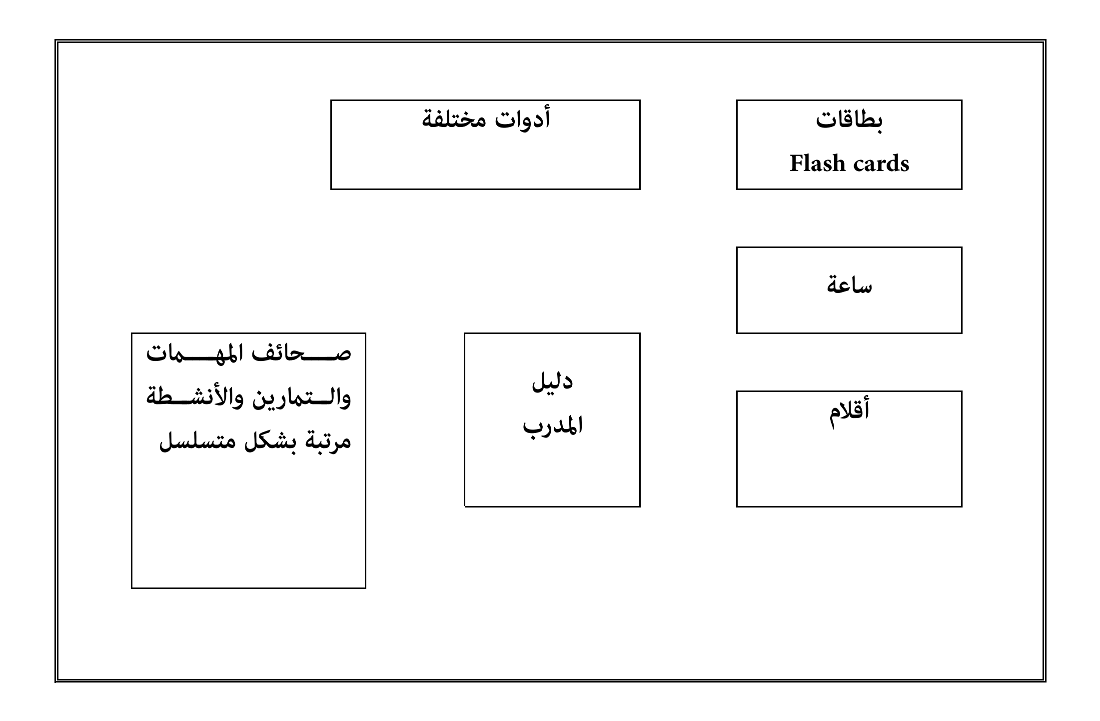
- اجعل ارتفاع الحروف على الأقل من 2.5 -1.25 سم
- اترك 5 سم أو أكثر بين الخطوط (السطور).
- استخدم عدد محدود من الكلمات .
- اظهر النقاط الرئيسة من خلال استخدام :



- اترك صفحة فارغة بين كل ورقة وأخرى لكتابة أية نقاط جديدة بالإضافة إلى أن الورقة الفارعة تعمل على الحد من التشتت.
- الاستغلال الأمثل لمساحة الورقة مع ترك هوامش خفيفة من جميع الجوانب.
- الكتابة بخط واضح وتفادي الشطب والكشط.
- وضع عنوان واضح للمحتوى وترقيم الورقة في حال نتاج عمل المجموعات.
- اختيار نوع جيد من الورق الذي لا يسمح بنفاذ، أو تشويه الوجه الآخر من الورقة.

ش	65-64

سطح طاولة المدرب



65	ش

مواد تحتاجها إلى جانب طاولتك

- أقلام فلوماستر (عدة ألوان).
- عدد من أوراق اللوح القلاب.
- بطاقات 10سم × 10 سم.
- مسطرة كبيرة (100 سم طول) ومساطر صغيرة.
- شريط لاصق.
- معجون لاصق (BLU-TACK).
- أقلام حبر أو رصاص.
- مجموعات شفافيات.
- أقلام شفافيات.
- ورق أبيض سادة/ كرتون سادة وملون.
- مقصات /مشارط

ش	66

استبانه معلومات أولية عن المشاركين

الاسم: ....

العمر: ....

آخر درجة علمية: ....

العنوان : ....

مكان السكن: ....

الهاتف: ....

* هل سبق وأن شاركت ببرامج تدريبية؟ ☐

☐ نعم ☐ لا

* إذا كان الجواب نعم يرجى ذكر عناوين آخر ثلاثة برامج؟

① ....

② ....

③ ....

* هل تواجهك أية مشاكل بخصوص مشاركتك بهذا البرنامج؟

☐ نعم ☐ لا

....

* أية معلومات أخرى:

....

....

التوقيع

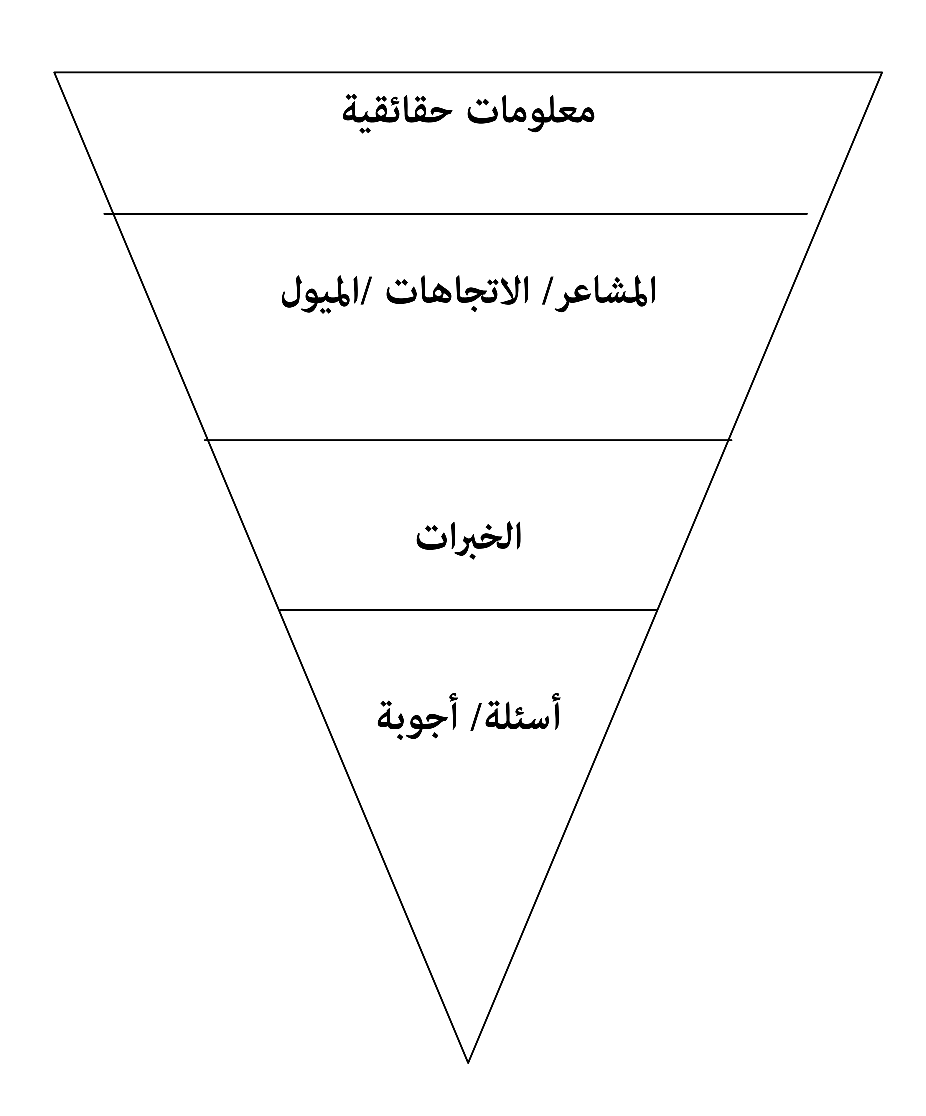
67	ش

نصائح للافتتاحات

Tips for Opining Events

1. اعصف بأفكار.
2. اكتب أفكارك بشكل منظم.
3. قلل من درجة الرسمية.
4. انتق الكلمات بعناية.
5. انتبه لما ستقول ومتى.
6. وزع الوقت بعناية.
7. بين أهمية المناسبة للجمهور.
8. لا تطل.
9. تأكد أن الجميع يرى ويسمع بوضوح.
10. قف معتدلا" وتحرك قليلا".

68	ش


معلومات حقائقية
المشاعر/ الاتجاهات /الميول
الخبرات
أسئلة/ أجوبة

69	ش

الجلسة الافتتاحية

(التعارف)

أهداف الجلسة:

يتوقع مع نهاية هذا النشاط أن تصبح المشاركة قادرة على:

- العمل ضمن أجواء غير رسمية وأكثر أريحية وبأقل درجة من الرسمية.
- إبداء سلوكات تعاونية أثناء عقد البرنامج.

الإجراءات:

- عندما تتجمع المشاركات اطلبي منهن الجلوس بشكل عشوائي:
  - رحبي بالمشاركات ترحيباً حاراً.
  - عرفي بنفسك ولو كن على علم بك من قبل.
  - اطلبي منهن أن يقدمن لمحة عن أنفسهن مثل: أسمائهن، ماذا يعملن، لمحة عن حياتهن ... الخ.
- بإمكانك إدارة نشاط التعارف بطريقة أخرى على النحو التالي:
  - أطلبي من كل اثنتين الجلوس معاً والحديث عن أنفسهن لمدة (5) دقائق وركزي على أن تحصل كل واحدة منهن على الاسم، المهنة، لمحة عن حياة شريكتها.
  - أطلبي من كل واحدة تقديم شريكتها
  - بعد الانتهاء من نشاط التعارف وزعي على المشاركات ما يلي: (ملف، قلم، أوراق بيضاء، أو دفتر للكتابة)

المواد اللازمة:

- ملفات
- أقلام
- دفاتر أو ورق أبيض سادة

خلاصة بأبرز المحاور:

- تقديم الميسرة لنفسها.
- تعارف المشاركات إلى بعضهن.
- دراسة بدائل تنفيذ نشاط التعارف.

طرق التدريب:

- الشرح اللفظي .
- الشراكة في حالة تنفيذ نشاط التعارف بأسلوب الشريك.

ملاحظة للمدربة:

- لا تجبري المشاركات على تقديم مزيد من المعلومات عن أنفسهن إذا لم يرغبن، أو بدى ما يشير إلى عدم رغبتهن بطرح المزيد عن أنفسهن.

ش	70

المعلومات والتسهيلات الإدارية

رايح أكون برنامج حلو كتير



موقع وعنوان إدارة التدريب:

🖹 اسم إدارة التدريب: .--------------------------------

🖹 الموقع : ---------------------------------------

🖹 هاتف : ---------------------------------------

🖹 صندوق البريد: -----------------------------------

🖹 فاكس : ---------------------------------------

مدة البرنامج وساعات الدوام:

يبدأ البرنامج يوم .... الموافق .... وينتهي يوم ....الموافق..............

يبدأ العمل يومياً من الساعة....... صباحاً وحتى الساعة........ بعد الظهر.

عدد ساعات التدريب ( ) ساعة تدريبية.

الاستراحات:

تفصل بين ساعات العمل استراحة لمدة .... دقيقة من الساعة....... إلى الساعة...........
.

جدول العمل اليومي:

يحدد مع المشاركين يومياً وبعنوان: (ماذا لدينا اليوم)؟

القهوة والشاي في الفترة الصباحية وذلك قبل البدء بالجلسة الصباحية.

عرض ملخص الجلسات:

يتم يومياً اختيار ناطقة رسمية من بين المشاركات تقوم مع بداية كل يوم بعرض وتلخيص أعمال جلسات اليوم السابق، على أن لا يزيد العرض عن خمسة دقائق، وكذلك يقدم التلخيص مكتوباً.

التقويم :

يتم التقويم على مستويين :

- التقويم اليومي.
- التقويم النهائي، ويتم مع نهاية البرنامج وفيه تعبر المشاركات عن آرائهن في البرنامج بأكمله من خلال الإجابة على أسئلة التقويم.

الدوام: (يأخذ رأي المشاركين بما يلي):

إن الالتزام بالدوام مهم جداً، لذلك فإن هناك غرامة يدفعها المشارك عن كل دقيقة تأخير تبلغ قيمتها ....، إلا إذا كان التأخير بعذر وتم إبلاغ المدربة عنه مسبقاً كما يدفع كل مدرب مبلغ............ عن كل دقيقة تأخير، ويتم وضع المبلغ في صندوق المالية الذي سيكون أمين الصندوق مسؤولاً عنه، أو اقتراح آخر هو أداء القسم على الالتزام بالدوام في وقته.

لغة التحدث:

تستخدم اللغة العربية بشكل رسمي في البرنامج، وسيتم استخدام بعض المصطلحات الإنجليزية لغايات توضيحية فقط.

التصوير الفوتوغرافي

سيتم التقاط صورة فوتوغرافية جماعية لغايات التوثيق مع نهاية البرنامج، إلى جانب بعض الصور خلال عمل المجموعات، وسيحصل كل مشارك على نسخة من الصور مجاناً.

المسابقات:

هناك مجموعات من المسابقات التي ستتخلل البرنامج وهي مصممة خصيصاً لتناسبه وذات علاقة بالموضوع التدريبي.

الشهادات :

يمنح المشارك شهادة مع نهاية البرنامج .

ملف المشارك:

يحصل المشارك على ملف بداخله بعض اللوازم، يرجى المحافظة عليه طيلة أيام البرنامج لحفظ المرفقات.

الغياب:

إذا تعذر حضورك لسبب ما من الأسباب؛ فإنه يرجى التنسيق المسبق مع الميسر وأحد الزملاء لاستلام نسخ من المرفقات التي توزع.

المواد الموزعة:

سيتم توزيع مواد البرنامج يومياً ليتم استعمالها في الوقت المناسب.

أنشطة التعارف:

توجد في البرنامج عدة أنشطة غرضها كسر الجمود، وزيادة فرص التفاعل، وتبادل الخبرات والمعرفة بين المشاركين.

البريد اليومي:

يتم توزيع البريد اليومي قبل بداية الجلسة الأولى وبعد عرض التقرير اليومي.

إجراءات يومية:

- ذكر بمقرر اليوم.
- حافظ على تسلسل المواد التدريبية.
- سلم أنموذج التقويم اليومي للميسر.
- سلم التقرير اليومي للميسر وتابع طباعته.
- صور التقرير اليومي ووزعه على المشاركين.

أطيب التمنيات لكم بمشاركة مثمرة

71	ش

الجلسة الافتتاحية

(بناء قواعد السلوك)

الأهداف:

يتوقع مع نهاية هذا النشاط أن تصبح المشاركة قادرة على:

- تحديد أهمية وجود قواعد السلوك لأي جماعة بشرية.
- تحديد قواعد السلوك لغايات البرنامج الحالي.
- الالتزام بما تحدده المشاركات من قواعد سلوكية.

الإجراءات:

- بيني للمشاركات أن النشاط الحالي يتعلق بمسألة هامة في حياة أي جماعة بشرية وهي ضرورة وجود قواعد سلوكية تحتكم إليها في حياتها ونشاطاتها.
- اطلبي منهن بواسطة العصف الذهني اللفظي ذكر أية قواعد يرغبن بذكرها.
- دوني ما يعصفن به على اللوح أو على دفتر اللوح القلاب أو على لوحة ورقية بيضاء.
- إذا تعذر إتيان المشاركات بالقواعد المطلوبة أعرضي عليهن لوحة قواعد السلوك الجاهزة.

المواد اللازمة:

- لوحة قواعد السلوك.
- ورق فليب شارت.
- أقلام فلوماستر.

خلاصة بأبرز المحاور:

- أهمية القواعد السلوكية لأي تنظيم بشري.
- العملية التشاركية لإنتاج القواعد من قبل الجماعة
- إنتاج القواعد السلوكية.

طرق التدريب:

- العصف الذهني
- المناقشة

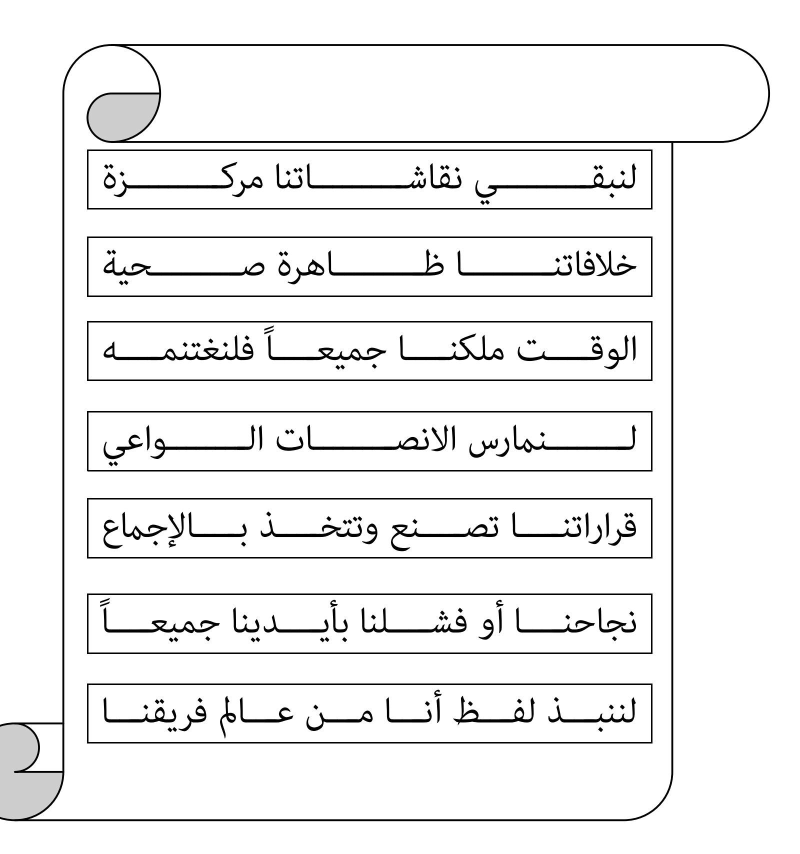
ملاحظات للمدربة:

- أعطي هذا النشاط الوقت الكافي، ولا تظهري أنك مهتمة بالنتيجة على حساب العملية.
- لا تفرضي ما في لوحة القواعد السلوكية الجاهزة ودعي المشاركات يخترن بأنفسهن.

ش	72

قواعد السلوك

(Ground Rules)



المناقشة الجيدة مثل النار، تمنح النور والدفء

ش	73

قواعد سلوك حول الاستماع

- خذ وأعط Give and Take.
- إسمع لتسمع.
- إسمع. إسمع. إسمع ثم تحدث.
- إذا كان الكلام من فضة فالاستماع من ذهب.
- لنحسن الاستماع.
- الاستماع والإنصات والإصغاء.
- شخص واحد يتحدث في آن واحد.
- لنمارس الاستماع الفعّال.
- لنمارس الإنصات الواعي.

ش	74

دورة تدريب المدربين

تقويم المستوى المعرفي الأساسي

السؤال الأول

قدم تعريفات مختصرة للمصطلحات التالية:-

(أ)

فجوة أداء :-
الأداء المثالي:-

(ب)

أكتب معادلة فجوة الأداء:-

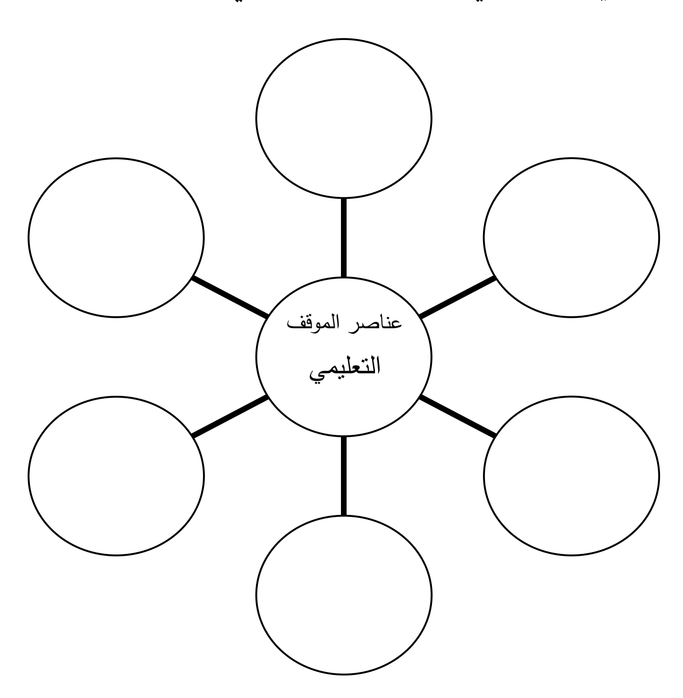
السؤال الثاني

صل بين مصطلح من على اليمين مع مصطلح من على اليسار لتشكل مسمى كفاية من كفايات المدرب.

كفاية الاتصال	الوقت
كفاية تبديد	الاحتياجات التدريبية
كفاية إدارة	المعينات التدريبية
كفاية بناء	التقويم
كفاية تحديد	والتواصل
كفاية توظيف	الملل
كفاية	المحتوى التدريبي

السؤال الثالث:

املء الفرغ في الشكل التالي بعناصر الموقف التعليمي



السؤال الرابع

وزع الحاجات التالية إلى حاجات تدريبية وأخرى غير تدريبية بوضع رمز TN أمام الحاجة التدريبية ورمز NTN أمام الحاجة غير التدريبية.

الرقم	الحاجة	الرمز
1	تصنيف البطاقات	
2	حوافز اضافية	
3	استخدام الشفافيات	
4	كراسي إضافية	
5	إضاءة باهتة	
6	ستائر ضعيفة	
7	كسر الجمود	
8	التعامل مع الثرثار	
9	إغلاق الجلسة جيداً	
10	توزيع المناقشة بعدالة	
11	تلخيص وتوثيق المعلومات	
12	موقف سيارات	
13	مدربون مؤهلين	
14	الترفيع	
15	مواصلات	

السؤال الخامس

ادرس الحالة التالية وأجب عن الأسئلة التي تليها

(معزوزة) ربة بيت لديها (7) أولاد. زوجها مقعد بسبب حادث قديم. تسكن بيت يتكون من غرفة واحدة وفناء صغير .

أعباء معزوزة كثيرة وهي مثقلة بالهموم وصحتها كما تقول الجارات أصبحت (كالعود). سمعت عن جمعية انعاش الأسرة وعن القروض التي تقدمها. وجلست تفكر بمشروع لزيادة دخل الأسرة ولكنها لا تعرف كيف ومن أين تبدأ؟

زارتها في الأسبوع الماضي المثقفة الصحية وتحدثت معها حول صحة أطفالها وعن أهمية دور سعاد في البيت فيما يتعلق بمشكلة الديدان المعوية التي أصابت معظم أطفالها.

تقضي معزوزة معظم أوقاتها جالسة مهمومة شاردة الذهن. الزوج من جهة والأولاد من جهة أخرى. وفي الشتوية الأخيرة دلف البيت ودخلت المياه إلى البيت واتلفت معظم مقتنياته.

-أ- ما هي المشكلات التي تعاني منها معزوزة؟

-ب- ما هي الاحتياجات التدريبية وغير التدريبية لمعزوزة؟

الحاجات التدريبية	الحاجات غير التدريبية

السؤال السادس

ضع الكلمات كاملة أمام المختصرات التدريبية التالية:-

المختصر	الكلمات
IP	
CP	
PG	
KSA	
ت 4	
م 3	
TN	
NTN	
TNA	

السؤال السابع

ضع مصطلح الأجنبية للمصطلحات العربية التالية:

ما يقابله بالعربية	المصطلح بالأجنبية
	Objectives
	Training
	Competency
	Needs
	Knowledge
	Skill
	Attitude
	Assessment
	Content
	Environment
	Learner

75	ش

الجلسة الافتتاحية

(رصد التوقعات)

الأهداف :

يتوقع مع نهاية هذا النشاط أن تصبح المشاركة قادرة على:

- التبصر بتوقعاتها من البرنامج.
- ربطها مع أهداف البرنامج الرئيسة.

الإجراءات :

- **بديل رقم (1) لنشاط رصد التوقعات:**

1- وجهي السؤال التالي إلى المشاركات وبلغة مبسطة.

2- نحن هنا ؟ ليش إحنا مع بعض؟

3- دوني ما يعصفن به من ردود على اللوح القلاب.

4- تأكدي من أن جميع المشاركات قد أتيحت لهن فرصة المشاركة.

5- إذا سجلت الردود أمامهن فمن المتوقع أن يتأثرن بما قد يكتب.

- **بديل رقم (2) لنشاط رصد التوقعات:**

يعتمد هذا البديل إذا كانت المشاركات تتقن الكتابة.

1- وزعي على المشاركات مجموعة من البطاقات.

2- اطلبي من كل مشاركة كتابة توقعاتها.

3- اجمعي البطاقات ثم افرزيها بالتعاون مع إحدى المشاركات.

4- استعرضي النتاجات وقومي بحذف البطاقات المتشابهة.

5- ناقشي التوقعات الختامية.

- **بديل رقم (3) لنشاط رصد التوقعات:**

يعتمد هذا البديل إذا توافرت مشاركة واحدة على الأقل تتقن الكتابة.

أ. وزعي المشاركات إلى مجموعات (4-5) مشاركات في المجموعة الواحدة.

ب. وفري لكل مجموعة ورقة فليب شارت وقلم فلوماستر.

ج. اطلبي من المشاركة التي تتقن الكتابة تدوين توقعات المشاركات من البرنامج.

د. اجمعي اللوحات وثبتيها أمام المشاركات وولفي بين اللوحات لكي تخرجي بالنتاجات الختامية للتوقعات.

ه. ناقشي التوقعات معهن لكي تتفهمي توقعاتهن.

المواد اللازمة:

- أقلام فلوماستر.
- ورق فليب.
- بطاقات.

خلاصة بأبرز المحاور:

- رصد التوقعات.
- توليف التوقعات.
- التبصر بالتوقعات ومناقشتها.

طرق التدريب :

- مجموعات عمل (لرصد التوقعات بأسلوب مجموعات العمل).
- مهمة فردية (لرصد التوقعات بأسلوب البطاقات)
- عصف ذهني (للسؤال المطروح من الميسرة لفظياً).

ملاحظات للمدربة:

- اعتمدي أسلوب مبسط في الرصد فالهدف هو تقريب البرنامج إلى نفوس المشاركات.
- كوني حذرة عند مناقشة التوقعات ولا تبدي أي نوع من الاستهجان إذا جاءت التوقعات بعيدة عن الأهداف المرسومة.

تقييم الجلسة:

الوصول إلى نتاجات توقعات المشاركات.

76	ش

قائمة بمسميات الأدوار التي تحتاجها الجماعة خلال عمليات التدريب

☐	ميسر	Facilitator
☐	مدون	Documenter
☐	موقت	Time Keeper
☐	عارض/ مقدم	Presenter
☐	كاسر جمود	Ice breaker
☐	حلال مشاكل	Problem Solver
☐	ملاحظ	Observer
☐	ضارب الجرس	Bell Man/ Woman
☐	كاتب الاختصارات	Acronym watcher
☐	ملتقط الملاحظات	Note Taker
☐	مراقب التجاوز	Waffle watcher
☐	المصوب	Sharp Shooter
☐	أمين مال	Cashier
☐	مراقب العملية	Process watcher

ش	77

إرشادات لإدارة الوقت

1. حدد الهدف الذي تريد تحقيقه.
2. حدد الوقت الكلي المتاح لجلسة.
3. وزع الوقت الكلي مثال: توزيع الوقت على أنشطة.
4. أعلن لجمهورك عن الوقت المتاح.
5. أكد على أهمية الوقت وأن الوقت ملك للجميع.
6. راقب تقدمك.
7. قلل من هدر الوقت عن طريقة انتقاء عمليات فعالة.
8. اجلس وقوم إدارتك للوقت.
9. تعلم من أخطائك.
10. ضيق الخناق على مهدرات الوقت.
11. بين الوقت المتاح من فترة لأخرى.
12. عين موقت مساعد في حدثك.

ش	78

أدوات للتـغذية الراجعة

تقارير من المتعلمين	سؤال / جواب	نموذج ورقي للتغذية الراجعة	صندوق اقتراحات
جلسة استماع	أداء حركات	اختبار ردود أفعال	دردشة موجهة
الإيماءات	تطبيق حي	استبانة ردود أفعال	التعبير بالرسم
محطات (التشبيك)	مناقشة مفتوحة	إعداد نماذج	

ش	79

برنامج: ....

أنموذج تقييم التدريب (يومي)

(Daily Feedback Form)

اليوم :..................

التاريخ: ....

1- الرجاء تقييم الجوانب التالية بوضعك دائرة حول الرقم الذي تختارينه .

الدرجة / **الجانب التقيمي**	**ممتاز**	**جيد جداً**	**جيد**	**متوسط**	**غير مرض**
ملائمة المحتوى التدريبي	5	4	3	2	1
أساليب ومنهجية التدريب	5	4	3	2	1
نظام الجلسات التدريبية	5	4	3	2	1
عدد جلسات التدريب	5	4	3	2	1
العمل مع مجموعات	5	4	3	2	1
توافر المواد اللازمة لعمل المجموعات	5	4	3	2	1
استخدام الوسائل السمعبصرية	5	4	3	2	1
فاعلية المدربة	5	4	3	2	1
خدمات الطعام	5	4	3	2	1
غرف التدريب	5	4	3	2	1
المواد التدريبية الموزعة	5	4	3	2	1
فترات الاستراحة					
الوقت المخصص للمناقشة	5	4	3	2	1
المنشطات	5	4	3	2	1
التزام المجموعات بالوقت المخصص	5	4	3	2	1
التــزام عارضــات المجموعــات بالوقــت المخصص للعرض	5	4	3	2	1

2- مدة البرنامج التدريبي.

الجلسة	كافية	قصيرة	قصيرة جداً	طويلة جداً
الأولى				
الثانية				
الثالثة				
الرابعة				
الخامسة				
السادسة				
السابعة				
الثامنة				

3- ما هي الموضوعات الإضافية التي رغبت أن تجدها في جلسات هذا اليوم؟

4- أية ملاحظات ومقترحات للتحسين؟

ش	80

قائمة بأسماء أدوات التقويم

1	تقارير الأداء	15	صندوق الاقتراحات والشكاوى
2	تحليل التسجيلات والوثائق المختلفة	16	استبانة تقويم جلسة
3	أدوات التعبير الحر	17	انموذج تقويم يوم تدريب
4	الشهادات الحية	18	اختبار قبلي
5	سؤال/ جواب	19	لجنة تقويم
6	الاختبارات	21	المسابقات
7	المناقشات	21	مشروع جماعة
8	البحث الإجرائي	22	اختبار بعدي
9	دراسة حالة	23	تحليل المنفعة
10	التطبيقات	24	قوائم التحليل الذاتي
11	استبانة ردود الفعل	25	تحليل موقف
12	دراسة ردود فعل العملاء	26	المشروع العملي
13	مسوح الاتجاهات	27	الملاحظة العرضية

14	الاستبانات الاستطلاعية الأولية	28	التمارين الفردية
29	باروميتر المشاعر	39	إعداد ملخص
30	المواقف الحية	40	استبانة تقويم ختامي
31	نماذج تسجيل الملاحظة المنظمة	41	تقويم المستوى المعرفي الأساسي
32	دليل المناقشة التراكمية	42	تقارير الأنشطة اليومية
33	تحليل سوات	43	تقارير المشرفين
34	تحليل الحدث الحرج	44	إعداد بحث
35	تحليل المهمات	45	إعداد مشروع
36	اجراء التقدمات	46	مهمة منزل
37	الرسم التعبيري	47	مهمة فردية
38	مهمة ميدان	48	مهمة جماعية

على المدرب أن يقدم للمشاركين فكرة ولو مبسطة عن طبيعة الأداة التي يجدون معها صعوبة في تقرير موقع تصنيفها حيث من المتوقع أحياناً أن لا يدل ظاهرة مسمى الأداة على مكنونها.

ش	81

برنامج: ....

أنموذج التقييم الختامي للبرنامج التدريبي

(Final Training Program Evaluation Form)

اسم البرنامج: ....

مكان تنفيذ البرنامج:..................

التاريخ: ....

أولاً: الجوانب التعليمية

1- الرجاء تقييم الجوانب التالية بوضعك دائرة حول الرقم الذي تختارينه.

الجانب التقيمي	ممتاز	جيد جداً	جيد	متوسط	غير مرض
تحقيق أهداف البرنامج	5	4	3	2	1
تحقيق أهدافي الشخصية	5	4	3	2	1
ملائمة المحتوى التدريبي لظروف وحاجات عملي	5	4	3	2	1
فاعلية منهجية وأساليب التدريب	5	4	3	2	1
تنظيم البرنامج	5	4	3	2	1
المواد التدريبية	5	4	3	2	1
فاعلية المدربة	5	4	3	2	1

2- مدة البرنامج التدريبي

كافية ☐ قصيرة ☐ قصيرة جداً ☐ طويلة جداً ☐

3- الرجاء أن تدوني أكثر أهم خمس جلسات تدريبية من وجهة نظرك (الترتيب حسب الأولوية).

(1) ------------------------------------
(2) ------------------------------------
(3) ------------------------------------
(4) ------------------------------------
(5) ------------------------------------

4- ما هي الموضوعات التدريبية التي فضلت أن تكون قد نالت وقتاً أكثر؟

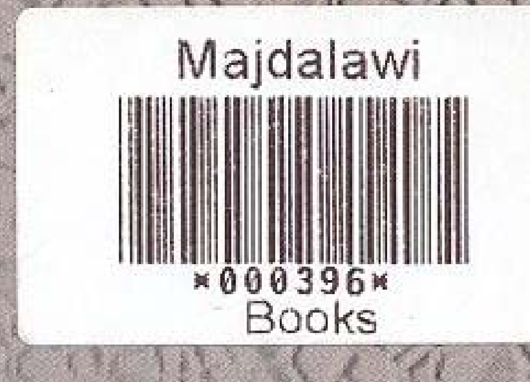
5- ما هي الموضوعات الإضافية التي كنت ترغبين في وجودها؟

ثانياً: الجوانب الإدارية:

1- الرجاء تقييم الجوانب التالية بوضعك دائرة حول الرقم الذي تختارينه.

الجانب التقيمي	ممتاز	جيد جداً	جيد	متوسط	غير مرض
الإقامة	5	4	3	2	1
خدمات الطعام	5	4	3	2	1
غرف التدريب	5	4	3	2	1
الخدمات الإدارية	5	4	3	2	1
النشاطات الاجتماعية	5	4	3	2	1
المواصلات	5	4	3	2	1

2- أية ملاحظات واقتراحات.





حسين محمد حسنين

- خبير ممارس في مجال تدريب المدربين وبناء وتطوير المناهج والحقائب التعليمية والتدريبية.
- عمل كاخصائي اجتماعي ومدرب في مجال التنمية الريفية والمنظمات غير الحكومية.
- يعمل حالياً مدير المناهج والتدريب في برنامج انجاز لتهيئة الفرص الاقتصادية للشباب الاردني.

- **تحت الطبع:**

الرزمة التدريبية للمعلمين في العالم العربي. تضم (١٥) كتاباً.

الوحدة التعريفية / مهارات المعلم / التعليم التشاركي / التعلم النشط / طرائق التدريس ١ طرائق التدريس ٢ / تخطيط الحصة الفعالة / بناء المواد والأنشطة التعليمية / طريقة المناقشة / طريقة المشروع / عصف الأفكار / تخطيط وإدارة ورشة تعليمية / كسر الجمود وتبديد الملل / العمل في مجموعات / التغذية الراجعة والتقويم.

- **تحت التأليف:**

موسوعة الطرق التدريبية والتدريسية. تضم (٢٢) مجلداً.

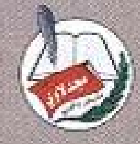
الطرق التدريبية والتدريسية المرتكزة على:

السؤال / تعليم المهارات / المهمات / العرض والتقديم / المناقشة / الحالات الدراسية / توليد الأفكار / المعينات والوسائل التعليمية / الأدبيات التعليمية / التعلم الذاتي/ الحوار / الاختبارات والتقييم / الإبداع / حل المشكلات / التخطيط / التحليل / المفاهيم / التمثيل ولعب الأدوار/ التعلم من خلال اللعب / الملاحظة والمشاهدات / الأهداف / المشروعات.

- **صدر له العديد من الكتب كان آخرها:**

بناء الشبكات الذهنية، مهارات المدرب، طرائق تدريب الأهالي.

دار مجدلاوي للنشر والتوزيع
تليفاكس: ٥٣٤٩٤٩٧ - ٥٣٤٩٤٩٩
ص.ب: ١٧٥٨ عمان ١١٩٤١ الأردن



Dar Majdalawi Pub & Dis,
Telefax: 5349497 - 5349499
P.O.Box: 1758 Amman 11941 Jordan
E-mail: customer@majdalawibooks.com
www.majdalawibooks.com

ISBN 9957-02-257-1